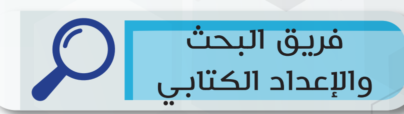

الشخصيات الصعبة في بيئة العمل

فريق عمل الكتاب



هذ الكتاب عمل جماعي، فبالاضافة إلى فكرة الكاتب الأساسية وإسهاماته في التأليف، هناك فريق عمل ساهم في الإعداد والتأليف.



أ/ ايمن مصباح   أ/ محمود راشد   أ/ حسام علام

تدقيق لغوي

أ/ محمد الساكت   أ/ سامح زكريا   أ/ أحمد شعبان



فريق التصميم والجرافيكس

أ/ شيماء سيد   أ/ كريم علام   أ/ صالح چاهين



(وَقُــلْ رَبِّ زِدْنِي عِــلْـمًا)

[طه: ١١٤]

المُحتَويات

المحتويات



المحتويات



المحتويات

المحتويات



الفصل الأول

مقدمة

الحمد لله الذي نوَّر بجميل هدايته قلوب أهل السعادة، وطهَّر بكريم ولايته أفئدة الصادقين، فأسكن فيها وداده، ودعاها إلى ما سبق لها من عنايته فأقبلت منقادة، الحميد المجيد الموصوف بالحياة والعلم والقدرة والإرادة، نحمده على ما أوْلَى من فضل ونعمة، وأشهد أن لا اله إلا الله، وحده لا شريك له، له الملك، وله الحمد، وهو علي كل شيء قدير،

شهادة أُعِدُها من أكبر نعمه وعطائه، وأُعِدُها وسيلة إلي يوم لقاءه، اللهم يا معلم آدم وإبراهيم، علمنا ما ينفعنا، وانفعنا بما علمتنا، وزدنا علمًا يا أرحم الراحمين.

أما بعد.....

أحاول في هذا الكتاب البناء على خبرتي العملية من خلال عملي فى الكثير من المؤسسات والشركات لتقديم مجموعة من النصائح والإرشادات حول التعامل الفعال مع الشخصيات صعبة المِرَاس.

الفصل الأول

ولست في هذا الكتاب بصدد تحليل أنماط الشخصيات بشكل تفصيلى، فلقد تم تكريس كتاب منفصل لهذا الأمر (اكتشف نمط شخصيتك القيادية حسب معايير MBTI) ، وإنما أهدف في هذا الكتاب إلى تقديم طرق وأساليب سهلة وعملية للتعامل مع الشخصيات الصعبة فى مكان العمل، كالتعامل مع الزملاء والمديرين.

تم تقسيم محتوى الكتاب إلى ثلاثة محاور رئيسية: المحور الأول هو كيف تفهم ذاتك أولا لكى تستطيع فهم الناس، والمحور الثاني يتحدث عن طرق التواصل مع الناس وكيفية بناء العلاقات مع جميع أنماط البشر بما فى ذلك الشخصيات الصعبة، أما المحور الثالث فنذكر فيه أهم سمات الشخصيات صعبة المراس.

لقد حاولت فى هذا الكتاب التأصيل لمبدأ هام، وهو أنه لا توجد قوالب معينة لشخصيات البشر، وإنما توجد سمات غالبة، لذا يمكن القول أنه لا يوجد شخصية صعبة دائمًا أو في كل الأحوال والمواقف والأوقات، فقد تجد شخص يتسم بالشدة في عمله، وذلك لما يحتمه عليه العمل وواجباته، فقد يكون مدير

مثلًا، ويرى وجوب أن يكون صارمًا وحادًا مع الموظفين حتى يتم إنجاز مهام العمل بكفاءة، ومع ذلك تجده مختلفًا في بيته، تجده أكثر هدوءً ولينًا.

بالطبع تختلف شخصيات البشر، فهناك الهادئ بطبيعته، وهناك العصبي الحاد، وهناك الاجتماعي وهناك الإنطوائي الخجول، وهناك الحاسم وهناك المتردد وهكذا، إلا أن هذه التصنيفات للشخصية لا تعني أن المرء لا يتعامل مع الناس من حوله إلا بهذه الطريقة فقط، وإنما هى صفة طاغية إلى حد ما على أغلب تصرفاته.

لذا فمن الخطأ وَضْع البشر في قوالب معينة، فنقول هذا حاد، وهذا خبيث، وهذا مخادع، وخلافه، فجميعنا فيه الخير والشر، وهذا ما حاولت أن أؤكد عليه من خلال الكتاب.





الفصل الأول

أن تفهم ذاتك أولا

الفصل الأول

تمهيد

أنت لست بمَعزل

بينما أنت تقرأ هذا الكتاب لكى تتعلم كيف تتعامل مع الشخصيات الصعبة، قد لا تدري أنك أنت نفسك شخصية صعبة المراس، فرجاء لا تقرأ هذا الكتاب وأنت تعتقد أنك تعالج مشكلاتك مع الغير، وأنك بعيد كل البعد عن هذا الأمر.

صدقنى... هذا غير صحيح، فأي إنسان قد يصبح صعب المراس في ظروف ومواقف معينة، وحتى لو كنت تعتبر نفسك شخص متزن، فإنه في بعض المواقف قد يصبح التعامل معك صعبًا.

لذا يمكن القول أنه لا يوجد شخصية صعبة دائمة وفى كل الأحوال والمواقف والأوقات، فقد تجد شخص يتسم بالشدة في عمله، وذلك لما يحتمه عليه العمل وواجباته، فقد يكون مدير مثلًا، ويرى وجوب أن يكون صارمًا وحادًا مع الموظفين حتى يتم إنجاز مهام العمل بكفاءة، ومع ذلك تجده مختلف في بيته، تجده أكثر هدوءً ولينًا.

الفصل الأول

تختلف شخصيات البشر، فهناك الاجتماعى وهناك الانطوائي الخجول، وهناك الهادىء بطبيعته، وهناك العصبي الحاد بطبيعته، وهناك الحاسم وهناك المتردد وهكذا، إلا أن هذه التصنيفات لا تعني أن المرء لا يتعامل مع الناس من حوله إلا بهذه الطريقة فقط، وإنما هى صفة طاغية إلى حد ما على أغلب تصرفاته.

لذا لا تتوهم أن المشكلة تكمن فقط في البشر الذين تتعامل معهم، فأنت أيضا جزء من المشكلة، لذا ينبغي أن نفهم ذواتنا أولًا، أن نفهم طبيعتنا الإنسانية، ونقاط قوتنا وضعفنا، وهذا هو الهدف من هذا الفصل.



الفصل الأول

أولًا: لماذا لا نتقبل التغيير بسهوله؟

لماذا يقاوم الناس التغيير؟ الناس بطبيعتهم يحبون ما يألفون ويشعرون بالقلق من كل ما هو جديد ومختلف، ولهذا يقاومونه، يقول الدكتور إبراهيم الفقى في كتابه سحر القيادة أن الناس غالبًا ما يخشون التغيير للأسباب التالية: الخوف من المجهول، الميْل الى عدم المخاطرة بما تملك، الركون إلى منطقة الراحة القاتلة، والتعوُّد والروتين.

هل من الممكن أن تغير قناعاتك بسهوله؟

عندما يبدأ الموظف في العمل، يكون لديه قناعات تختلف عن تلك القناعات التي يحملها المدير، فأنت يكون لديك نظرة مختلفة للأمور، عندما تعمل على تقديم مقترح لمديرك، ماذا يكون ردة فعله؟ أو ماذا يقول لك؟ يقول لا، سيرفض هذه الفكرة حتمًا.



هذا المدير وكأنه يرى أن هذا اللون فاتحٌ مثلًا، بينما تراه أنت غامقًا، لماذا؟ لأن هناك مؤثرات حوله تختلف تمامًا عن تلك التي حولك، هو رأى أشياء، ومر بخبرات مختلفة، ولديه نظرة تختلف تمامًا عن تلك التي لديك، ومن هنا يبدأ الاصطدام.

وفي أول مرحلة عندما يبدأ هذا الشخص ممارسة وظيفته، تكون لديه نسبة عالية من الحماسة والشجاعة والرغبة الشديدة في العطاء والعمل، ولكن سرعان ما تبدأ هذه الحماسة في الانخفاض بعد تلك الصدامات المتعددة التي تحدث، ويبدأ الشخص في التراجع، وتبدأ قناعاته في التغير، وكذلك أفكاره، إلى أن يتحول إلى شخص سلبي، ويبدأ في الإنكماش، وتتبدد مع الوقت أفكاره، وتلك مشكلة كبيرة، وتحتاج لأساليب قيادية للتعامل معها.

التجارب هي التي تغير القناعات

باختصار شديد، من المستحيل أن تغير من قناعاتك إلا بعد التجربة، تخيل لو أنك في منصب ما من المناصب الإدارية الكبرى، ستواجه نفس المشكلة، وستظل خائفًا تمام الخوف من الأفكار الجديدة، قد يكون هناك فكرة ما للتغيير للأفضل، ولكنك ستكون خائفًا من تطبيقها، فأنت من المستحيل أن تقتنع أن

هذه الفكرة -على سبيل المثال- لونها سيصبح أبيض، لأنك على قناعة تامة أن لونها أسود، ولذلك نصيحتي لك أن تجرب وتجرب حتى تنجح.

إن المشكلة الأساسية التي نواجهها نحن في مؤسساتنا أننا لا نمتلك أية رغبة في التغيير، وطبيعة الإنسان لا تقبل بأي شكل من الأشكال تلك الفكرة، فلقد صرنا مُبرْمَجين على منطق رفض التغيير، ومعظمنا ضده ولا نقبله بسهولة.



فإذا نظرنا أنه عندما بدأ تطبيق الدردشة والتواصل الشهير(WhatsApp) ، كم من الفتيات -في بداية الأمر- كُنَّ يرغبن في الإشتراك واستخدام مثل هذا البرنامج؟ عددٌ قليل جدًا ربما لا يُذْكَر، ولكن الآن كم من الفتيات أو حتى من الشباب يستطيع أن يستغني عن(WhatsApp)؟ صعبٌ جدًا!!

هذا التغيير الذي يحدث في حياتنا، إنما هو تغيير إجباري، فالإنسان دائمًا ما يفضل أن يظل على نفس الوضع الذي هو عليه، وكلما كبُر الإنسان في العمر كلما كانت فكرة التغيير بالنسبة له أمرٌ مرفوضٌ تمامًا، ولا يمكن أن يقبله.

قصة من الواقع

(فتاة إستطاعت أن تتحدى العقبات وأن تُحْدِث تغييرًا عظيمًا في مجالها يستحق الإحترام والتقدير)

هناك قصة أريد أن أشارككم إياها في البداية، وهى قصة حقيقية حدثت في دولة قطر وربما يعرفها الكثيرون، كان هناك فتاة تعمل في وزارة البلدية، وكان لديها مستوى عالٍ جدًا من الثقافة والفكر، وتمتلك درجةً رفيعةً من التفكير الإبداعي .

وكان من حولها دائمًا من يحاربونها، فكلما صدرت عن تلك الفتاة فكرة جديدة تقترحها من أجل إحداث تغيير ما للأفضل، وجدت مواجهة شديدة مِن قِبَلْ مَن حولها، فكانوا يحاربونها بجميع أنواع المثبطات والمحبطات .

الفصل الأول

"ما هذه الأفكار؟ هذه الأفكار لا يمكن أن يتم تطبيقها في بلد مثل بلدنا، من المستحيل أن تُنفَّذ هذه الأفكار"، كانت هذه هي الردود الجاهزة لكل فكرة تأتي بها تلك الفتاة من قِبَلْ من يرفضون الفكرة التي تقترحها. كانت هذه الفتاة المسكينة دائمًا ما تجاهد وتناضل من أجل فكرتها، ودائمًا ما كانت تدافع عنها بكل قوة وإقتناع تام بها رغم ما واجهته من عقبات وصعوبات.



تضايق المدير جدًا من تلك الفتاة، ضايقه إصرارها، نشاطها وتحديها للجميع، نضالها المستميت من أجل فكرتها، وبعد فترة قرر أن ينقلها إلى قسم آخر، ظلّت هكذا تتنقل بين الأقسام، حتى أنها عملت في ثماني أقسام مختلفة ومتعددة، وكانت تعمل أيضًا في وزارة التربية والتعليم، والتي كانت تكتظ بالمناهضين لها والمحاربين لأفكارها. كانت تلك الفتاة البائسة كلما اقترحت فكرة أو أرادت إحداث أمرٍ جديدٍ، تخلق بذلك مناهضًا أو محاربًا لأفكارها، هكذا أرادوها جامدة، لا تفكر.

وفي نهاية الأمر، أرادوا أن يتخلصوا منها، وقرروا أن ينقلونها لمكانة أَحَطْ من تلك التي كانت عليها، فكان قرارهم بنقلها لقسم أقل شأنًا، إلى أن توصلوا إلى قسم البلدية أو المهملات، وكان السؤال المهم، هل سوف تستمر هذه الفتاة في إبداعها وعملها في مكانها الجديد؟

في واقع الأمر، لقد واجهت تلك الفتاة تحديًا كبيرًا في حياتها، وبدأت في قسم المهملات أو المخلفات أول ما بدأت في عملها الجديد، وكان لديها الخيار في أن تُبدِّل وظيفتها ويتسلل الإحباط لها وينتهي بها الحال مهزومة، أو أن تظل في نضالها وتحديها للواقع وأن تصنع شيئًا من لا شيء .

ومن لاشيء في الحقيقة بدأت هذه الفتاة، من أشياء تحت الصفر، فصار من الصعب أن يستغلها أحد أو يستفيد منها، وبدأت في القيام بعمل أبحاث، وأصرت أن تعمل وتتعلم وتطوِّر من نفسها، وبدأت تفهم كل شيء يدور حولها في هذا المجال .

وصلت هذه الفتاة لمرحلة أنها بدأت في اكتشاف أبسط وأسهل الطرق في إعادة تدوير المخلفات، هذه المهملات والمخلفات تحولت نتيجة أبحاثها المتعددة من مجرد مخلفات عادية إلى مادة تستخدم، ويتم تصنيفها وإعادة تصنيعها، وإخراج منتجات عجيبة ومختلفة منها، فلقد أصبحت هذه المخلفات بالفعل شيئًا من لا شيء، كما أصبحت مصدرًا هامًا ورئيسيًا للأموال .

في أي مؤسسة من المؤسسات، دائمًا ما يهتم الرؤساء بهؤلاء الأشخاص الذين يجلبون الأموال لمؤسساتهم، من خلال أفكارهم، مشاريعهم أو مقتراحاتهم، هذه نقطة مهمة جدًا أريدكم أن تتذكرونها جيدًا في قصتنا هذه، عليك أن تعمل على دعم المؤسسة التي تشتغل بها بالأموال عن طريق أفكارك ومقترحاتك الجديدة والقيِّمة، وأن تضيف لها شيئًا جديدًا ذي قِيمَة .

ما معنى القِيمَة التي نحن بصددها الآن والتي نقصدها من حديثنا؟ هي قد لا تكون أموالًا، فالسمعة الجيدة التي تحصل عليها المؤسسة قيمة في حد ذاتها، فعندما ينتشر إسم مؤسسة ما وماركتها، ويعمل الناس على إمتداحها في السوق، فإن هذا يمثل قيمة كبيرة بالنسبة لها.

كل ما يمثل قيمة بالنسبة للمدير التنفيذي، وأي شخص يستطيع أن يقدم شيئًا أو أن يعطي قيمة للمؤسسة التي يعمل بها فهو من المقربين لدى رؤسائها.

هذه الفتاة استطاعت أن تصنع الكثير من أجل المؤسسة التي عملت بها، حولت القمامة والمخلفات، وأنجزت مشروعًا كبيرًا لإعادة تدوير المخلفات، وقد تم تكريمها من قِبَل وزير البلدية بدولة قطر أمام جميع الموظفين .

وقد منحها الوزير وبعض المسئولين الآخرين مكافآت عديدة على أفكارها تلك، ومشروعها الناجح، وأعطوها كذلك شهادات تقدير عديدة اعترافًا منهم بفضلها ومجهودها، وقال لها الوزير حرفيًا: "إننا نفتخر بوجود واحدة مثلك في دولة قطر".

تستطيع أن تتعرف على تفاصيل قصة هذه الفتاة من خلال الإنترنت، فقد استطاعت أن تصنع شيئًا عظيمًا من لا شيء.

ما الذي يدفعني إلى أن أتغير؟

سؤالٌ جميلٌ، ذلك الذي قد يطرحه البعض، ما الذي يدفعني إلى فكرة التغيير؟ فأنا أعيش مثلي مثل غيري، حياتي تسير بشكل طبيعي، فما الذى يدفعنى إلى التغيير إذن؟ وما هى أهميته؟

التغيير هو أحد أهم سلوكيات القادة والناجحين، وما من شخص ناجح إلا ووجد نفسه مُطَالبٌ بعمل تغييرات جذرية في مرحلة ما من مراحل حياته، فالقدرة على التغيير أحد أهم

العوامل التى تسهم في نجاح الفرد، والشخص الناجح لا يتجنب التغيير بل يبدأه ويتعامل بمرونة معه.

إذا تحدثنا عن القيادة والنجاح ووضع البصمة، فإننا نتحدث عن أُناسٍ يريدون تغيير المجتمع، تغيير من حولهم، ولذلك هناك قصة توضح المقصود من الموضوع أو الفكرة التي نحن بصدد تناولها، وهي قصة خاتم الأنبياء محمد صلى الله عليه وسلم.

بدأ الرسول الكريم محمد صلى الله عليه وسلم بتغيير قناعاته، ثم بدأ في أن يُغيِّر قناعات من حوله أيضًا بأن هناك إلهًا واحدًا، ثم بدأ صلى الله عليه وسلم بنشر الرسالة داخل المجتمع من حوله.

ولكن السؤال الهام هنا يتلخص في (هل بدأ المجتمع في تقبل التغيير بسهوله؟)، بالتأكيد لا، لقد كانت هناك مقاومة، ومقاومة شديدة لدعوة النبي محمد صلى الله عليه وسلم.

كانت المقاومة من قِبَل الأشخاص الذين لا يريدون التغيير ولا يفضلونه، بل ويقاومونه بكل ما يملكون من قوة، إنها ذات المقاومة التي ترفض دائمًا فكرة

الفصل الأول

التطور في المؤسسات والتي تؤخر الأمة عن التقدم، فاليوم عندما نقوم بتطوير أمتنا، نحتاج أن نتقبل فكرة التغيير.

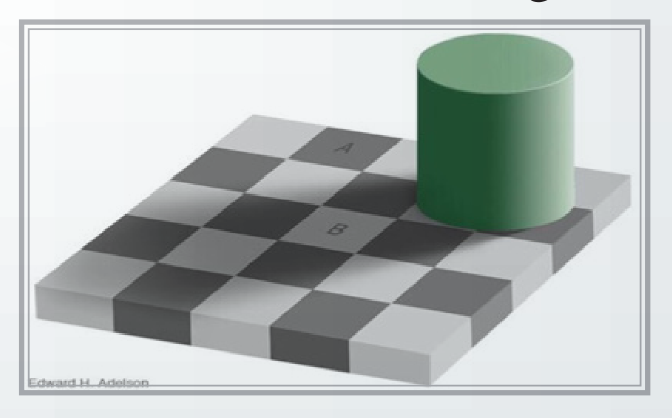
ولذلك من صفات القائد أن يكون مرن، يتقبل التغيير، هذه صفات أساسية لابد أن تتوافر في القائد الناجح المطلوب في أي مؤسسة، وتَقبُّل فكرة التغيير هو دور أساسي ولابد من توافرها في القائد.



ثانيًا: العقل يرى ما يعتقد أنه صحيح [قوة الإعتقاد]

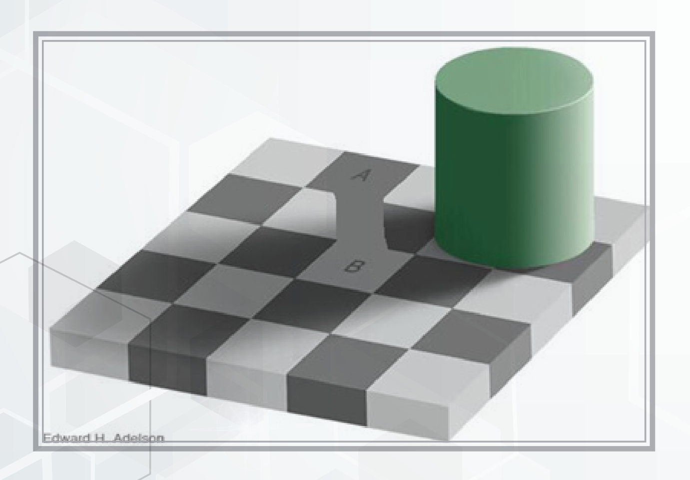
ماذا تعتقد ؟ لأنك حتمًا سترى ما تعتقده واقعًا

كيف تنظر للحياة وكيف ترى الناس؟ ما هو اعتقادك؟ هل ترى الأبيض أم الأسود؟ تأمل معى التمرين القادم: تمعن في تلك الصورة وقل لي هل المربع (A) نفس لون المربع (B)؟



صورة (١)

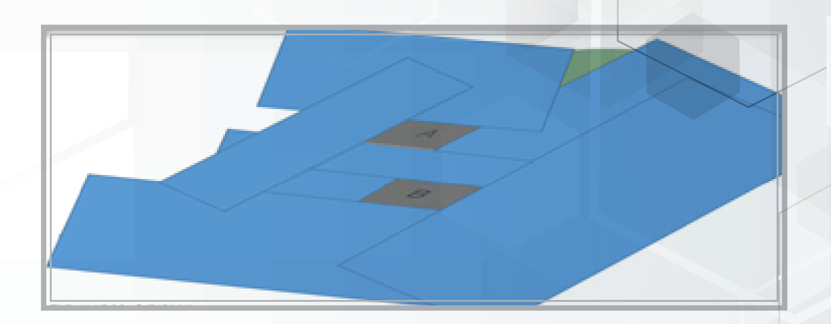
النظر للوهلة الأولى يخبرنا أن اللونين مختلفين، ولكن إذا وصلنا ما بين المربعين ستجد أن لون المربعين متشابهين، ولهم نفس درجة اللون. أنظر صورة (٢)



صورة (٢)



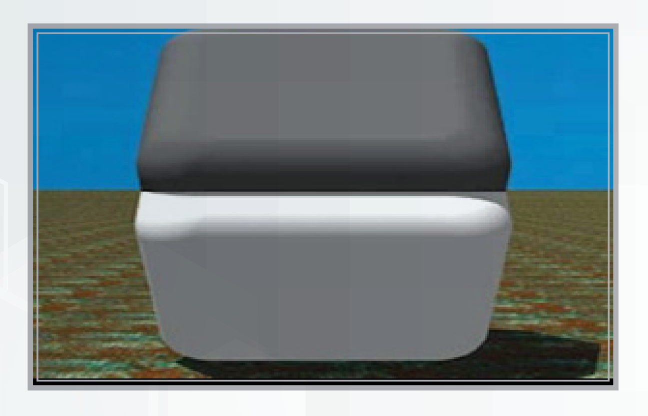
إذا حجبت كل المربعات ستجد لون المربعين متشابهين، فأنت لن تقتنع إلا إذا حجبت كل المربعات الأخرى.أنظر صورة (٣)



صورة (٣)

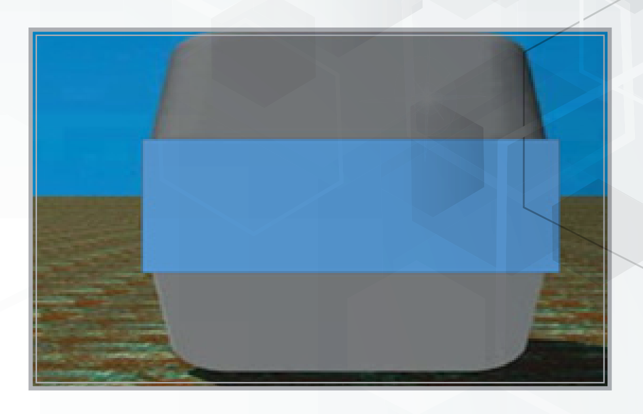
هل اقتنعت الآن أن المربعين متشابهين في اللون؟ أم أن لونهما مختلف، وحتى تتأكد أكثر سأعطيك تمرين آخر، حتى يبرهن لك ما أقوله.

هل لون المربعين اللذين في الصورة (الأعلى والأسفل) متشابهين أم مختلفين في اللون؟ الواضح في الصورة أن اللونين مختلفان، أليس كذلك؟



صورة (٤)

إذا غطينا الفارق ما بين المربعين ستجد أن كلا المربعين لونهما واحد، فحينما تزيل المؤثرات ترى الصورة بوضوح، وتجد أن لون المربعين واحد وأنهما نفس اللون، أنظر صورة (٥)



صورة (٥)

هل تأكدت الآن أن نظرتك للأمور ربما تكون خاطئة، وتحتاج منك للتمعن والتأني حتى تستطيع أن تعيش وتنجح في حياتك.

العقل يرى ما يعتقده حقيقة واقعة، فإن كنت شخص إيجابي، متفائل، متسامح، ومبتسم دئمًا، فسترى ما حولك جميلًا، والعكس صحيح بالطبع.

وينعكس هذا المبدأ في تعاملاتك مع الناس أيضًا، مع أهلك وأصدقائك وفى تعاملك مع الزملاء والرؤساء والمرؤسين في مكان العمل، فلو أنك تعتقد أن هناك شخص معين في عملك يعاملك بسوء دائمًا ويتعمد الإساءة لك

واستفزازك، فإنك في كل مرة تتعامل معه ستشعر أنه يسيء إليك، وذلك لأنك تتوقع إساءته وتنتظرها، لذا يصبح أي شيء يقوله أو يفعله إساءة في اعتقادك.

اعتقادك جزء من المشكلة إذن، بالطبع هناك أنماط من الشخصيات تكون الحِدَّة والعدوانية طبيعتهم، ولكن إعتقادك يعزز الأمر ويقويه ويجعله واقعًا لا مفر منه، فانتبه لما تعتقده.



حوار صحفي مع ممثل مغمور [قوة قانون الإنجذاب]

في كتابه (١٠٠ طريقة لتحفيز نفسك)، حكى الكاتب (ستيفن شاندلر) قصة حوار صحفي أجراه في بداية حياته العملية في عام ١٩٧٦م حينما كان يعمل كاتبًا لعمود رياضي في مجلة أمريكية، وكان الحوار مع ممثل مغمور في ذلك الوقت يُدعى (أرنولد شوارزينجر)، بالطبع (شوارزينجر) أصبح نجمًا كبيرًا بعد ذلك، لكنه حينها لم يكن معروفًا، وكان قد ظهر في فيلم سينمائي واحد بعد ما ترك مجال كمال الأجسام، ولم يحقق هذا الفيلم نجاحًا كبيرًا، لذا لم تكن بداية (أرنولد) السينمائية مبشرة بأي حال من الأحوال.



وقد انعكس ذلك على (ستيفن شاندلر) الذى كان يحاوره برتابة وبشكل يخلو من الاهتمام أو الإثارة، كان هذا الحوار بالنسبة له مجرد مهمة من مهام الوظيفة، وكسؤال من الأسئلة التى جهزها (ستيفن) لإلقائها على مسامع (أرنولد) قال: "أنت الأن قد اعتزلت رياضة كمال الأجسام، فما الذى تنوى فعله بعد ذلك؟"

يقول (ستيفن شاندلر) أنه فى هذا الوقت لم يكن (أرنولد) الشخص الوسيم الممشوق القوام الذى عرفناه، بل كان ممتلئ وضخم الجثة، لكن رده جاء كالآتى: "أنوى أن أكون الممثل والنجم الأول فى هوليوود".

شعر (ستيفن) بالدهشة من هذا الجواب، فأرنولد لا يبدو له كالنجم السينمائى، فهو لا يمتلك جسدًا رشيقًا، ولا يتحدث الإنجليزية بشكل جيد، ولم تكن محاولاته الأولى فى عالم التمثيل جيدة، فمن أين أتى بكل هذه الثقة اذن؟!

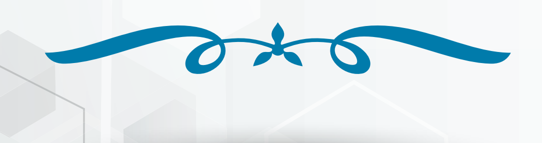
بالرغم من دهشتة العارمة، حاول ستيفن أن يبدو هادئًا وهو يسأله عن كيفية تحقيقه ذلك، وهنا أجاب (أرنولد) قائلًا: "بنفس الأسلوب الذى استخدمه فى كمال الأجسام، أتخيل الصورة التى أريد أن أكونها، ثم أعيش تلك الصورة كما لو كانت واقعا".

بالطبع بدت تلك الفلسفة ساذجة (لستيفن شاندلر) فى ذلك الوقت، ولكنه شعر بدهشة بالغة عندما أصبح (أرنولد شوارزينجر) نجم سينمائى ضخم بعد ذلك.

ما فعله (أرنولد) هو أنه استخدم اعتقاده لبناء صورة ذهنية لما يريده، ثم عاش ذلك الاعتقاد وتلك الصورة كما لو كانت واقعًا، حتى أصبحت كذلك بالفعل.



وحتى لا يفهم أحد الأمر بشكل خاطيء، فليس معنى ذلك أن تترك العمل وتعكف على بناء صورة ذهنية فى انتظار أن تتحقق، بالعكس، فالمغزى الأساسي لتكوين الصورة والاعتقاد الذهنى هو أن يكون هذا الاعتقاد بمثابة دافع للعمل، وهذا ما حدث مع (أرنولد)، فاعتقاده والصورة الذهنية التى كونها كانتا بمثابة مُحرِّك للعمل حتى يصل إلى ما يريد، ففي النهاية العمل والجهد وحدهما هما طريق تحقيق الأهداف.





الفصل الثاني

أن تسعى لبناء علاقات حقيقية قوية مع الناس في مكان العمل

الفصل الثاني

تمهيد

هل يوجد مفتاح سحري؟

هل ثمة قواعد سحرية تجعلنا نستطيع كسب حب جميع أصناف البشر بما في ذلك الشخصيات الصعبة؟ التعامل مع الناس فن له قواعد وأساليب، ولكنها ليست قواعد سحرية، وليست مضمونة النتيجة، فما قد ينجح مع شخص قد لا ينجح مع أخر.

التعاملات الإنسانية أمر معقد لا يخضع لأي قواعد بالضرورة، فنحن هنا لسنا بصدد تطبيق قواعد في علم الطبيعة أو الكيمياء لا تحتمل الخطأ، إنما تعامل إنساني يخضع للطبيعة البشرية المتقلبة والتصرفات الإنسانية الغير مفهومة أحيانًا.

ولكن ما يجب أن نؤكد عليه أنه يجب عليك أن تتمتع بالمرونة عند تعاملك مع مختلف أنماط البشر، وأن تعلم أن المفتاح الحقيقي لتعاملك مع جميع أنماط الشخصيات بما في ذلك الشخصيات الصعبة هو قدرتك على التواصل



وإنشاء علاقات قوية وحقيقية مع مختلف أنماط البشر، وتحليك بالثقة والمرونة بما يعطيك القدرة على تغيير أسلوبك بما يوافق الشخصية التي تتعامل معها، وهذا هو محور هذا الفصل.



الفصل الثاني

أولًا: أن تثق بذاتك ومهاراتك وقدراتك

الثقة بالذات تبدأ من الصغر

يبدأ تقدير الذات من الطفولة، حيث يبدأ الأطفال في اكتساب الإحساس بتقدير الذات وفقًا لمعاملة الأخرين لهم ولما لديهم من سمات شخصية، فعندما يمتلك الوالدين الوعي اللازم، ينشأ الأولاد بدرجة كبيرة من الثقة بالذات، وعندما يتربى الأطفال بصورة تجعلهم يمتلئون بالشكوك والمخاوف، فإن ما يحدث هو العكس.



مثال على ذلك، يرتكب كثير من الآباء والأمهات إساءة بالغة تجاه أولادهم عندما يبدأون في إصدار الأحكام عليهم وعمل مقارنات بينهم وبين الآخرين، كأن يقول الأب لإبنه أنت غبي، أو أنت ستكون فاشل، أو ابن فلان أذكى منك.

عندما يفعلون هذا، يرتكب الآباء والأمهات خطأً تربويًا فادحًا، فبهذه الطريقة ينشأ الطفل مشوه، وعندما يكبر يكون تقديره الذاتي ضعيف للغاية.

أن تعتز بذاتك



ما معنى أن تكون واثقًا في نفسك؟ الثقة بالذات تعنى بالضرورة الاعتزاز بنفسك وشخصيتك وأفكارك، أن تمتلك تقدير ذاتي عالي، وأن تتصرف دائمًا من هذا المنطلق، لذا تجد الشخص الذي يمتلك درجة عالية

الفصل الثاني

من التقدير الذاتي يؤمن بذاته وقدراته وإمكاناته، كما يثق بذكائه وقدرته على التصرف السليم في مختلف المواقف مهما أصدر الناس من أحكام، فهو لا يهتم بآراء البشر وأحكامهم لأنه يعرف نفسه جيدًا ويؤمن بقدراته.

هل يمكن تحسين التقدير الذاتي؟

نعم بالطبع، فمهمًا كانت تجاربك السابقة سيئة يمكنك دومًا أن تغير من حياتك، ومن النظرة التي تنظر بها إلى نفسك. إن نظرتك لذاتك الآن قد تكونت منذ طفولتك، وذلك عن طريق معاملتك مع والديك وأصدقائك ومعلميك، فكل هذه المعاملات قد أثرت على طريقة نظرتك لذاتك، ولكن هل الوقت قد مضى ولن تستطيع أن تغير من نظرتك لذاتك؟



بالطبع لا، إن شخصيتنا التي تكونت بفعل التربية والمعاملات الخارجية منذ الطفولة من الممكن تغييرها بشرط أن تؤمن أنك تستطيع تغييرها، فترمي نظرتك السلبية لذاتك خلف ظهرك، وتبدأ حياة جديدة تتحكم فيها برد أفعالك تجاه الآخرين وفي أفكارك، فلن يؤثر عليك أحد إلا إذا سمحت له بذلك، فأنت وحدك الذي يختار الطريقة التي تعيش بها حياتك.

الثقة بالذات تستدعى قبول التغيير [حقيقة الإوزة السوداء]

هناك شخص يدعى (نسيم نيكولا طالب)، يعيش في أمريكا، هو أمريكي من أصول لبنانية، وهو فيلسوف وأستاذ (اللايقين) في جامعة نيويورك في الولايات المتحدة الأميركية، هذا الشخص الذي نتحدث عنه قام بتأليف كتاب في مجال نفسيات الناس والنظريات، وأسماه "البجعة السوداء" أو "الإوزة السوداء".



هذا الكتاب (والذي نال شهرة واسعة، وقد بيع منه ملايين النسخ في الولايات المتحدة الأميركية وحدها) يتحدث عن أن جميع

الفصل الثاني

البشر يقتنعون تمامًا أن الإوز لونه أبيض، لا يوجد لون آخر غير اللون الأبيض للإوز، فجأة اكتشفوا أن هناك بحيرة وجدوها مليئة بالإوز الأسود، وحينها حدثت لهم صدمة، فما كان أحد يصدق حتى ذلك اليوم أن هناك لونًا للإوز غير الأبيض.

حتى إنه إذا جاء أحد يقول لكم تخيلوا أن هناك إوزة سوداء، سيكون ردكم كيف يكون لون الإوز أسود؟ وأين يمكنني أن أجدها؟ إن لون الإوز لا يمكن إلا أن يكون أبيض، نعم، كلنا نعرف أن لون الإوز أبيض، ولكن عندما تبحثون عن صورهم على شبكات الإنترنت وترون بأعينكم وتتأكدون، ستقتنعون بعدها أن هناك فعلًا من الإوز ما يكون لونه أسود.

يقدم المؤلف (نسيم طالب) من خلال هذا الكتاب الرائع، دعوة عامة مفتوحة للجميع لإعادة النظر والتساؤل من جديد حول كل ما يعتبر أمرا بديهيًا لا يمكن أن يناقش، فما من يقين فعلي دائم لأي فكر أو قناعة أو توجه في مسيرة الحياة بشكل عام، ولا لمسيرة الفرد الشخصية في حياته، نتيجة وجود هذه (البجعات السوداء) التي لا يضعها الإنسان في الاعتبار، ونتيجة إهماله للنظر فيها، ولذلك

على الإنسان أن يدع نفسه تتشرب فكرة التغيير.

فهذا الكتاب يتحدث عن نظرية قبولنا للأشياء، نحن دائمًا ما نرفض فكرة التغيير، لا نقبل الرأي الآخر، ومشكلتنا الإدارية الأساسية أنه قد يكون غيرنا على صواب ونحن على خطأ، ومع ذلك دائمًا ما نتمسك برأينا ونَدَّعي أننا على صواب وغيرنا على خطأ.

نظل دائمًا نبحث على الشيء الصواب والصحيح في أفعالنا وأشيائنا، وعن طريقة نثبت من خلالها أن اللونين مختلفين، نظل نبحث ونبحث حتى نثبت ذلك، أنت بذلك تمسكت برأيك، التزمت بفكرة عدم تغيير الرأي، وعدم قبول الرأي الآخر.

هذه الفكرة في حد ذاتها هي المشكلة الأساسية الأولى في عالم العمل والوظيفة، لذلك من صفات القائد الناجح والإنسان المؤثر قبول التغيير، فهو شخص يقبل التغيير، يقبل أن يتغير وأن يغير أفكاره وقناعاته، أن يتنازل عنها وحتى عن منصبه، فالقائد الجيد هو الذي يتنازل عنه منصبه في الوقت

الفصل الثاني

المناسب لذلك. ومثال على موضوع القائد الناجح وأنه يتمتع بفكرة تقبل التغيير، هو ما حدث مع سمو الأمير الوالد، والذي تنازل عن المنصب في الوقت المناسب لإبنه، فمن صفات القائد أنه يقبل التغيير، فإذا كانت لديكم الرغبة والإرادة في تعلم القيادة في عملكم، كيف تقودون العمل، ومن يعملون معكم، كيف تقودون من حولكم سواء كانوا أعلى منكم أو أقل أو حتى في نفس مستواكم، إذن أول مهارة لابد وأن تمتلكونها هي تقبل فكرة التغيير.



ثانيًا: ليكن لكَ أسلوب في بناء العلاقات

اعمل جاهدًا على بناء العلاقات

من الصفات الأساسية والرئيسية للقائد الناجح هي بناء العلاقات، بمعنى أن يكون الشخص قادرًا على بناء العلاقات الشخصية القوية مع من حوله، والسؤال هنا، كيف أبني علاقة مع شخص؟

هناك عدة أمور أو عدة طرق لبناء العلاقات مع الآخرين، ولكن الشيء الأهم لبناء هذه العلاقات هو أن تكون سجية الشخص الآخر نقية تمامًا من جهتك، صافية، لا يوجد عليك فيها شيء.

تخيل إذا تعرفت الآن على شخص مسئول في جهة كبيرة أو مؤسسة ما، ما هو أول شيء تفعله معه؟ للأسف غالبًا ستطلب منه خدمة يقدمها لك، تحاول أن تستغله دائمًا، تحاول أن تأخذ منه أشياء في كل جلسة معه، في كل اجتماع

وفي كل لقاء، وهذا الأمر لا يسمى على الإطلاق بناء علاقات شخصية، وإنما علاقات عمل عادية.

تخيل أنت الآن جد، ومعك ابن ابنك الصغير، تلاعبه، تحبه وتعطيه الكثير بدون ما تنتظر مقابل لذلك العطاء، تتواصل معه دائمًا، وتلبي طلباته بدون أدنى تردد، هذا الأمر لو قمت به مع أي شخص آخر هنا تتكون العلاقات، ومعنى هذا الكلام أنه يجب أن يكون لديك شيئًا لتعطيه، فلا بد وأن يحتاجك في شيء ما لتمنحه إياه، هذه الحاجة تختلف من شخص لآخر.



قد يكون في حاجة إلى شخص يتحدث معه ويستمع إليه، يحكي له مشاكله ويبث همومه، إذن فلتفكر مليًا في الشيء الذي تستطيع بالفعل أن تعطيه لهذا الشخص حتى تتمكن من بناء علاقة قوية معه، فلابد وأن يكون العطاء بدون حدود، ودون انتظار المقابل أو الثناء.

أنا على سبيل المثال، الناس يحبون أن أعطيهم بعض المعلومات أو بعض الأفكار لتطوير عملهم، هذه طريقة تساعدني كثيرا في أن أبني علاقات قوية معهم، أنت أيضا يجب عليك أنت تبحث وبشكل سريع عن ذلك الذي يمكن أن تقدمه للناس، للآخر الذي ترغب في أن تبني علاقة شخصية قوية معه، أو مهد الطريق حتى تستطيع أن تعطي للآخرين.

ذات مرة تعرفت على شخص رسام، كان كثيرًا ما يعطي للناس رسومات ولوحات، هذه الأشياء بها شيء من المحبة، فقد قال الرسول (محمد) صلى الله عليه وسلم: تهادوا تحابوا. ولكن احذر كل الحذر أن يتحول الأمر من مجرد هدية إلى رشوة.

هناك أمر بسيط في هذا الموضوع الذي نحن بصدد مناقشته، لابد وأن تنتبهوا له، هل أنت فعلا تريد أن تبني علاقة أخوية شخصية مع الآخرين، أم أن العلاقة

التي تريدها مجرد علاقة "مصلحة"، والهدف من وراءها مصلحة فقط. ولذلك أنصحكم أن تصححوا نياتكم من حين لآخر، فالهدف الأساسي من بناء العلاقات هذه لا يجب فقط أن تكون في فترة الدوام، لا هدف لها سوى المصلحة، ولكن اجعل لك صديق طوال العمر.

للأسف هناك من يبحث عن الأشخاص أصحاب النفوذ والمراكز والمناصب ليبني علاقات صداقة معهم، ولذلك أعزائي أريدكم أن تبحثوا عن أصدقاء حقيقيين، تستطيعون أن تتواصلوا معهم، أن تعلموا جاهدين على إيصال أفكاركم ورسائلكم لهم، اختر أصدقاءك جيدًا.

الثقة أساس في بناء العلاقات

الثقة أساس أية علاقة، كما أن الاستقامة هي أساس الثقة، والثقة هي الصفة الوحيدة التي لا تُكْتَسب وإنما تُسْتَحق، فهي تُمنَح من جانب الزملاء والمرؤوسين، وبدونها لا يستطيع أحد العمل بكفاءة.

وأنا هنا لا أتحدث عن مكان العمل فقط، ولكن عن جميع أنواع العلاقات أيضًا، حيث أن بناء الثقة يشبه تشييد مبنى، والأمر يستغرق وقتًا ولابد من القيام

به قطعة وراء قطعة، وكما هي الحال في أعمال البناء، فإن الهدم أكثر سهولة وسرعة بكثير من البناء، ولكن إذا كان الأساس متينًا، فإن فرص تحمل وصمود ما يتم بناؤه فوق هذا الأساس تزيد كثيرًا.

أن تجعل شخص صعب الشخصية يثق بك فأنت تقطع شوطًا طويلًا في كيفية التعامل معه

أن تُنشيء جسر من الثقة بينك وبين شخص بعينه -حتى له كان ذو شخصية يصعب التعامل معها- فأنت بهذا تمهد الطريق لعلاقة قوية معه، وحينما تكتسب ثقة هذا الشخص فأنت بذلك تدفعه لاحترامك، والاحترام هو أحد مفاتيح التعامل مع الشخصيات الصعبة في مكان العمل، فاذا أردت أن يعاملك شخص قوى، حاد، وقح بطريقة راقية، اعمل على كسب احترامه.

ما الذى يجعل الناس تثق بك ؟

لماذا يجب علي أن أثق بك؟ ما الذي يدفعني إذن لأن أمنحك ثقتي؟ أسئلة تستحق الإجابة.

لماذا أثق بك؟ لأجل إنجازاتك، هناك سبب آخر لثقتي بك، هل بسبب قدراتك؟ وفى المقابل، ما الذي يدفعك للثقة بي؟ هل تثق بي لأني لدي القدرة على زيادة المبلغ الذي تملكه في حسابك البنكي؟ من ٥٠٠ ألف إلى مليون مثلا؟ فهذه قدرة، هذا هو السبب الثاني الذي قد يدفعني لأن أثق بك.

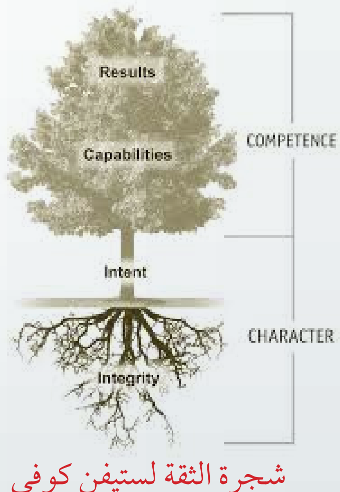
أما عن السببين الثالث والرابع فهما يتعلقان بالشكل والمبادئ، أشياء غير ملموسة، النوعان السابقان ماديان وملموسان، أما النوعان الثانيان فليسا كذلك، وفيما يخص الشكل: فأنا أثق بك لأنك وسيم، لأنك قوي، أو لأن لديك شكل جيد، لذلك أنا أثق بك .

أما المباديء، فالسبب الذي يدفعني لأن أثق بك هو امتلاكك للقيَم، لأنك إنسان مؤمن، مخلص، مسلم، تتمتع بالمباديء التي قد يفتقدها غيرك، ولهذا

هناك أربعة أسباب رئيسية للثقة، أنتم أيها القادة حتى تحصلوا على هذه الثقة لابد وأن تتمتعوا بصفة واحدة من هذه الصفات الأساسية الأربعة على الأقل.

شجرة الثقة

رسم (ستيفن كوفي) شجرة الثقة، وبيَّن فيها أن أكثر الأمور التي تجعل الناس تثق فيك هي المباديء التي تؤمن بها، وذلك على عكس توقعات البعض بأن الثقة تأتي من الإنجازات أو من الشكل أو من خبرات الشخص، ورغم أن هذه الأمور تؤثر في معيار الثقة، لكن المباديء هي أكثر الأمور التي يبحث عنها الناس في القائد.



شجرة الثقة لستيفن كوفي

الفصل الثاني

تجد في شكل الشجرة أن الجذور وهي المباديء تجعل الناس تثق فيك، وأحيانًا أخرى تجد أن بعض الناس تعتقد أن الإنجاز هو مصدر الثقة، ذلك هو حال أي مدير أو استشاري أو مدير لمؤسسة ما، ولكن الناس تثق في المباديء والقيم أكثر، فحينما نختار مبادئنا وأهدفنا يجب أن نختارها بعناية، فالناس تثق في المباديء سواء كانت سيئة أو صالحة، والثقة تُبنى على المبادئ، فانتبه لذلك الأمر جيدًا، فلن تجد شخص يعطيك سرًا من أسراره إلا بعد أن يثق في مبادئك.

أهم أسباب فقدان الثقة

الغيبة Gossiping

الحكم على الآخرين Judging

السلبية Negativity

التشكي Complaining

الأعذار Excuses

الكذب Lying

الجزم بالرأي والمجادلة Dogmatism



ثالثا: دور مهارات الاتصال والتواصل في بناء علاقات قوية

ما هي مهارات التواصل وما علاقتها بالتعامل مع الناس؟

ما هو التواصل؟ التواصل هو القدرة على إيصال رسالة معينة بدقة الى شخص آخر، أن يكون لديك القدرة على إيصال ما يجول بخاطرك بطريقة سلمية لا تتسبب في جُرحٍ أو إهانة، أن يكون لديك القدرة على فهم الناس من ثم توجيههم الى الاتجاه الذي تريده.



على سبيل المثال، قد تضطر في عملك للتعامل مع بعض الشخصيات الحادة أو العنيفة على سبيل المثال، قد يكون زميل لك أو رئيسك في العمل،

هؤلاء يتحدثون دائمًا بصوت عالٍ وحِدَّة، يحبون المواجهة وألفاظهم تكون قاسية، يحبون السيطرة على النقاش، والاستماع ليس من نقاط قوتهم، كيف تجعل هذا النوع من الشخصيات يسمعك؟ بالتواصل، بأن تسمعهم وتفهمهم أولًا، اجعلهم يشعرون بأنك تفهمهم وتحترم أفكارهم، واجبرهم على احترامك من خلال أخلاقك العالية وتَفهُمك وقدرتك على المواجهة بدون وقاحة.

ما هي عناصر عملية التواصل مع الناس؟

هناك عناصر أساسية للتواصل والتأثير في الناس، فمعظم الدراسات تشير إلى أن التأثير في الناس يتم باستخدام ثلاثة عناصر رئيسية وهى: الحديث (الكلمات)، نبرات الصوت، وحركات الجسد (لغة الجسد).

فأنت حينما تتعامل مع الناس تستخدم تلك العناصر الثلاث.

العنصر الأول: الحديث

المقصود هنا هو مضمون ما تُحدِّث به الناس، فمعظم الناس يتحدثون بما يجول في خاطرهم دون انتقاء للكلمات

التي يستخدمونها، وقد يتلفظون بكلمات قد تتسبب في إهانة الطرف الآخر دون أن يشعروا، فالبعض لا يدرك أهمية اختيار الكلمات التي يعبر بها عن أفكاره.

العنصر الثاني: لغة الجسد

الإيماءات:

الإيماءات هي حركات وإشارات جسدية يصدرها شخص ما لإيصال رسالة معينة، وبإمكان أي شخص استخدام اللغة الغير شفهية والإيحاءات الجسدية بغرض التواصل الغير شفهي مع الآخرين والتأثير فيهم وذلك عن طريق حركات اليدين والذراعين والوجه والعينين.

الوقفات الجسدية:



الوقفات الجسدية تعنى استخدام حركات جسدية في نهاية الكلام لتشير إلى إنهاء هذا الأمر دون التلفظ بهذا صراحة، كان تقوم بالإشارة بيدك أو بتحريك جسدك في اتجاه معين في نهاية كلامك.

الاتصال البصري:

يعتبر الاتصال البصري من أقوى أدوات الاتصال المباشر، فعندما تنظر مباشرة إلى عين شخص ما يحدث أساس حقيقي للاتصال، ويجب توظيف الاتصال البصري بشكل فعال ومُركَّز حتى يُحقق النتائج المرجوة.

يجب أن تقوم بالتواصل بالعين بشكل كافي ولكن بدون مبالغة، وإذا كنت لم تُطوِّر هذه المهارة، فيجب أن تهتم بأن تتبع نظراتك ما تقول، وفي نفس الوقت تجنب التحديق أو النظر لأسفل أو التحديق في السقف عندما تفقد الاتصال بالعين.

تأكد من أنك لا تنظر فقط بل تتواصل بعينك مع محدثيك، والحفاظ على الاتصال بالعين لا يعني إلقاء نظرات مستمرة، بل احرص على عمل فواصل صغيرة والابتسام عندما تقوم بالاتصال بالعين مع شخص، فالنظر إلى شخص مع وجود ابتسامة خفيفة سيحسن من علاقتك به.



العنصر الثالث: الصوت

قال العلماء أن الصوت والنبرة يؤثران بنسبة ٣٨٪ في الناس، فالاستخدام والتوظيف السليم للصوت أمر في غاية الأهمية، ويتكون الصوت من ثلاثة عناصر أساسية وهى:

درجة الصوت:

يقصد بدرجة الصوت الطبقة الصوتية المستخدمة والتلوين في الصوت واختيار متى ترفع صوتك؟ ومتى تخفضه؟ ومتى تقف؟ ومتى تستمر؟ ويجب أن نُفرق بين درجة الصوت وشدته.



ونحن كبشر يجب أن نشعر بارتياح في طبقة الصوت التي نتكلم بها، وهناك درجة تُشعر المستمعين بالارتياح، بينما هناك درجة لو تكلمت بها خمس دقائق تسبب للناس الإزعاج، والناس عموما ترتاح للطبقة التحتية، أما الطبقة العالية فلا تستريح الناس لسماعها.

فانتبه إلى متى ترفع صوتك ومتى تخفضه؟ لذا عليك أن تتدرب كثيرًا على استخدام طبقة الصوت حتى تُتقِن هذا الأمر، وحتى تتأكد أن طبقة صوتك لا تُزعج الآخرين.

سرعة الصوت:

تشير سرعة الصوت إلى سرعة المتحدث في إخراج كلماته، فهناك من يتحدث ببطء وهناك من يتسم بسرعة الحديث، فالتحدث ببطء يتسبب في شعور الناس بالتشتت والملل، بعكس السرعة في الإلقاء، التي تساعد على إبقاء المستعين في حالة من التركيز، إلا أنه يجب عدم استخدام السرعة في حديثه بشكل زائد عن الحد، حتى يستطيع الآخرين تمييز الكلام وفهمه بسهولة.

نبرة الصوت (حادة، رخيمة، غليظة):

يميل بعض الأشخاص للتحدث بغلظة أو بصورة حادة، مما قد يزعج الآخرين، لذا يجب عليك تبسيط صوتك وأن تتجنب استخدام النبرات الحادة والغليظة.



ويجب عليك استخدام نبرة الصوت التي تناسب الموقف الذي تمر به والشخص الذي تتعامل معه، فعلى سبيل المثال، بفضل استخدام نبرة حادة حالية في بعض المواقف التي تشعر فيها أن الطرف الآخر يحاول فرض رأيه.

غير نبرة صوتك أحيانا

كنت جالسًا ذات مرة مع شخص كبير في السن، لديه خبرة كبيرة في الحياة، قلت له شاكيًا أن لدي مشكلة كبيرة مع مديري في العمل، مشكلتي الأساسية تكمُن في أنني كلما رأيته كان دائمًا ما يفرض علي رأيه، أو لا يسمح لي بمتنفس، أو إمكانية لإبداء رأي مخالف.

قال لي ذلك الشخص ناصحًا، غيِّر نبرة صوتك، قلت له ما دخل نبرة الصوت في مشكلتي مع المدير، لا أفهم ماذا تقصد، قال غيِّر نبرة صوتك، فإذا كنت تتحدث مع أولادك، يصبح أسلوبك في الحديث معهم أقوى وصوتك أعلى، بينما يتحول صوتك أخفض من ذلك عندما تتحدث مع مديرك.

وأنت تقوم بخفض نبرة صوتك مع مديرك، لأن مستواك الوظيفي أقل من مستوى المدير، هناك فارق كبير بين الوقاحة وعدم الاحترام وبين أن يكون

صوتك عاليًا، أو ذو نبرة عالية، هذا الفارق أو هذه الدرجة بين الوقاحة ونبرة الصوت العالي لابد وأن تدركوه جيدًا، فلا يجب أن تخاطب مديرك في العمل بوقاحة.

لذلك الحل الوحيد لتتعامل مع هذا النوع من المدراء هو تغيير نبرة صوتك، لتصبح نبرة أقوى، فهذه النبرة تعطي لك فرصة للحديث وتعتبر قوة للشخصية، فعليك أن ترفع صوتك قبل أن يرفع هو صوته، اتبع هذه الطريقة لتمنحك القوة في قراراتك.



أن تُنصت وتفهم أولا

في تعاملاتك مع الناس تريد دائمًا أن تشعر أنك محل تقدير، أليس كذلك؟ وبقية البشر يريدون ذلك أيضًا، فإذا كنت تريد أن يعاملك الناس باحترام، تذكر أنهم يريدون المثل، وإذا كنت تريد أن ينصت اليك الناس حين تتحدث، فتذكر أنهم يريدون المثل، وإذا كنت تريد أن يفهم البشر شخصيتك وأن يتفهموا طباعك، فتذكر أنهم يريدون المثل. هل الاستماع والإنصات يعبران عن نفس المعنى؟ لا، وإلا ما فرق القرآن الكريم بينهما في قول الله سبحانه وتعالى: (وإذا قرئ القرآن فاستمعوا له وأنصتوا).



ما هو الفرق إذن؟ الاستماع إنما يكون بالإذنين، أما الإنصات فيكون بكافة الجوارح، بمعنى أن يكون المستمع في قمة التركيز، وأن يعطى كل انتباهه لمحدثه، وأن يحاول جاهدًا فَهمْ كل ما يقال له، فهذا بلا شك ما يريده المتكلم، هو يريد أن يشعر أنك تحاول فهمه بكل صدق وإخلاص، ولكن انتبه، فهناك فارق كبير بين الفهم واصطناع الفهم، لذا يجب أن يجب عليك بذل كل جهدك للإنصات والفهم المتعمق لما يقال، واحذر من اصطناع الفهم، مثل أن تومئ رأسك أو تلوح بيدك علامة على الفهم، وأنت في الحقيقة لا تفهم ما يقال ولا حتى تبالى بأن تفهم، ومع ذلك تحاول إقناع المتحدث بأنك تفهم ما يقول، وتتفهم مشاعره. انتبه فهذا أمر هام، لماذا؟ لأن مُحدِّثك يستطيع أن يستشعر أنك تصطنع الفهم، فإن كان على سبيل المثال يتحدث بأمر مُركّب يصعب فهمه، فهو ينتظر منك أن تستوقفه وتراجعه وأن تطلب التوضيح، فإن قمت أنت بذلك، سيعلم هو أنك تحاول فهمه بإخلاص، ولكن عندما تؤميء رأسك بآلية مصطنعًا الفهم منتظرًا أن ينهى حديثه، فسوف يستشعر هو ذلك.

كيف تفهم شخصًا إن كان هو لا يفهم ما يقول؟

أحيانا يحدثك شخص ما بموضوع معين ويخرج كلامه مضطربًا وصعب الفهم نوعا ما، ويستشعر هو ذلك، فهو تقريبًا لم يفهم ما تحدثت به شفتيه للتو، لذلك فهو يقرر أن يُعيد صياغة ما قال، وبينما يَهُم بفعل ذلك يجدك تومىء رأسك وتحرك جسدك بطريقة غير طبيعية اصطناعًا للفهم.

ماذا تتوقع أن يحدث عند ذلك؟ حسنا، لن يكون رد الفعل مرغوبًا بكل الأحوال ولكنه يختلف باختلاف طبيعة المتحدث.

وذلك لأنه في هذه الحالة سيتأكد من أنك تصطنع الفهم لكي تنهي الموقف ولا تبذل جهدًا حقيقيًا لفهم حديثه وعواطفه.



كرر الكلمات الهامة كدليل على الفهم

قم بتكرار الكلمات الهامة التي ذكرها مُحدِّثك في حديثه، وذلك لكي تبين له أنك تفهم ما يقول وتستوعبه.

كن شجاعًا في التعبير عن أفكارك وعما يقلقك

لا تخف من أن تذهب إلى الشخص الذي أمامك وتصارحه بما يقلقك أو يشغل بالك، فإن هذه المصارحة ستنهي سوء التفاهم الذي بينك وبينه، بل وستقضي على أي خلاف قد حدث بينكما، وهذه المصارحة تحتاج إلى شجاعة لأن تذهب إلى الشخصية الصعبة وتصارحها، فتقول ما يعكر عليك صَفْو أفكارك ثم بعد ذلك فليكن ما يكون.

ولكن من الناس من يخاف من تلك المصارحة وليس عنده من الشجاعة الكافية حتى يواجه الشخصية الصعبة، فيهرب من المواجهة حتى لا تتفاقم المشادة أكثر، وأقول لك نصيحة من قلب مخلص إن كان هذا الهروب علاج فهو علاج وقتي، وسرعان ما سيفهم الشخص الذي أمامك أنك تهرب منه، وبدلًا من



أن تعالج المشكلة ستجدها بلغت حد يثور معه تلك الشخصية الصعبة، ولهذا عليك عزيز القارئ أن تتحلى بتلك الشجاعة حتى تعبر بها عن أفكارك وتصارح الشخصية التي أمامك.

رابعًا: كن دائمًا حريص على تنمية مهاراتك

نموذج GROW لتحسين أداء الأشخاص

هناك تقنية مهمة جدا تسمى(GROW) وترتكز هذه التقنية على أربع نقاط أساسية في الحديث، وهي عبارة عن آلية تستخدمها في الأسئلة، هذا النموذج أو هذا التقييم عبارة عن خطة يجب أن تستخدمها، حيث يجب أولًا أن تساعد أعضاء فريقك أو مديرك في العمل أو زميل لك على نفس المستوى أن يقرروا إلى أين هم ذاهبون (Goal)، وكذلك أين هم الآن وتعرض أيضًا للتحديات التي تواجههم (Their current Reality)، وبعد ذلك حدد الخيارات والطرق المختلفة(The Options) لتحقيق الرحلة، ثم تأتي بعد ذلك الخطوة الأخيرة وهي تحديد الإرادة والالتزام (Will Or Way)، ولذلك ترى أن نموذج أو تقييم (GROW) إنما هو

إختصار للكلمات (Goal – Current Reality – The Options – Will)، ومع تنفيذ هذا التقييم سوف تستفيد إستفادة كبيرة جدًا.

تعتبر تقنية (GROW) من أفضل التقنيات الإدارية الحديثة، والهدف من إستخدامها في أول مرحلة أن تعمل على تحديد الهدف (Goal) (G)، اسأل موظفيك الذين يعملون معك في المرحلة الأولى من هذه التقنية ليساعدوك



على تحديد الهدف بشكل دقيق، سوف تكتشف مع مديرك أو مع زميلك في العمل أو مع موظف يعمل لديك الهدف الرئيسي من الجلسة.

فيجب أن تقوم أنت وأعضاء فريقك أو مع مديرك أو زميلك في العمل على تحديد الأهداف والنتائج المطلوب تحقيقها وأن تتفقوا عليها، كما يجب أن تساعدهم على أن يكون الهدف محدد وقابل أيضا للقياس، وواقعي، وقابل للتحقيق ومحدد بزمن أيضًا.

ثم تأتي بعد ذلك المرحلة الثانية بعد أن قمت بتحديد الهدف من الجلسة مع مديرك مثلا تنتقل إلى مرحلة (Their Current Reality) (R) وهي مرحلة التحديات، وأن تتأكد من أن المسألة التي تناقش فيها المدير هي مسألة حقيقية.

عليك أن تسأل أعضاء فريقك لكي يصفوا لك الوضع الراهن بشكل صحيح، وهذه الخطوة تعتبر من الخطوات المهمة على الإطلاق، ففي كثير من الأحيان يحاول الناس أن يقوموا بحل مشكلة ما بدون أن يأخذوا في الإعتبار أين بالضبط نقطة البداية، وغالبًا ما يفتقدون أيضا بعض المعلومات التي يتم الحاجة إليها لحل هذه المشكلة بكفاءة.

أما عن المرحلة الثالثة (O) (The Options) ، وهي مرحلة الخيارات، ما هي الفرص التي لديك؟ وما هي الخيارات المتاحة أمامك؟ بحيث تستطيع أن تُكمِل وتختار الطريق المناسب لك في جلستك مع مديرك أو مع الشخص الذي يجلس معك في العمل إذا إستطعتم تحديد الأهداف الحقيقية من وراء هذه الجلسة والخيارات المتاحة، وما النتيجة المحتملة التي من الممكن إختيارها، سوف يساعدك هذا حقًا في التوصل لنتائج حقيقية.

بمجرد أن تكتشف الوضع الراهن يكون الوقت قد حان لتحديد الخيارات لحل المشكلات بشكل صحيح، ساعد أعضاء فريقك أو مديرك أو زميلك في العمل على الوصول إلى بدائل وناقشها معهم، باستخدام كل الوسائل قدم إقتراحاتك ولكن دع أعضاء فريقك يعرضون إقتراحاتهم أولًا ويناقشونها.

تستطيع من خلال المرحلة الرابعة والأخيرة (W) (Will Or Way)، اتخاذ القرارات، ماذا سوف تفعل الآن ؟ ومتى؟ وما الذي من الممكن أن يمنعك من التقدم نحو تحقيق الهدف؟ وكيف تتغلب على ذلك؟ وهل هذا مرتبط بهدفك الذي قمت بتحديده؟ وكيف يحقق هذا الخيار نجاح هدفك؟ وأخيرًا ماذا

ستفعل؟ كل هذه الخيارات الموجودة لديكم من الممكن إستخدامها في أي جلسة وظيفية.

وتقنية (GROW) لا تصلح فقط لمديرك، أو للتعامل معه، ولا للتعامل أيضًا مع موظفيك فقط، لكنها تصلح كذلك في حياتك العامة، عندما تتحدث عن مشكلة ما مع أي شخص، زوجة، أم، ابن أو حتى صديق لديه مشكلة، إذا قمت بتطبيق هذه التقنية معه سوف تعطيك نتائج عجيبه ومدهشة، فقط كل ما عليك، أن تسأله الأسئلة خلال الأربع مراحل.

المرحلة الأولى، تحديد الهدف، كيف تعرف أنك حققت الهدف؟ كيف تعرف أن المشكلة تم حلها؟ ثم تأتي بعد ذلك المرحلة الثانية، وهي مرحلة فحص الوضع الراهن، ماذا يحدث الآن؟ ماذا ومتى ومن وكيف؟ ما هو تأثير أو نتيجة ذلك؟

أما المرحلة الثالثة فهي مرحلة إكتشاف الخيارات، ماذا يمكن أن تفعل؟ ماذا لو انتهت هذه القيود؟ ما هي النقاط الإيجابية والسلبية في كل بديل؟ ما هي العوامل التي ستستخدمها في تقييم البدائل؟

وتأتي المرحلة الرابعة والأخيرة وهي مرحلة تحديد الإرادة، فبعد فحص الوضع الراهن وتحديد البدائل، يجب أن يكون لدى أعضاء الفريق أو لدى الموظف أو مديرك فكرة جيدة حول إنجاز الهدف، ولكن هذا قد لا يكون كافيًا، ولذلك يجب أن يكون هناك خطة تنفيذية محددة، وخلال إعداد هذه الخطة يجب الالتزام بتحديد الإرادة والدافعية.



إغتنم الفرص لتُنمي مهاراتك

اغتنموا كل الفرص التي تساعدكم على حل مشاكلكم، اغتنموا أيضا كل مشكلة تواجهكم حتى تتحول عندكم إلى مهارة، إذا كان لديك مدير أو زميل سيء أو حتى موظف تحتك سيئ ، اغتنم الفرصة بتطوير مهاراتك القيادية، حتى تتغلب على هذه المشكلة، بدلًا من أن تحاول جاهدًا الهروب منها .

اعمل على مواجهة المشاكل، هذه نصيحة تستطيع أن تتعلم منها في حياتك تطوير مهاراتك القيادية بشكل عجيب. كنت في بداية حياتي أتضايق عندما تصادفني مثل هذه المشكلات، اليوم أنا ابحث عنها لأنها بالنسبة لي هي التحدي الأساسي، لأني كلما طورت من مهاراتي أو من طريقة تعاملي مع المواقف المختلفة أحصل على أشياء جديدة في حياتي، لم تكن لدي من قبل ولم أكن أعرفها، فأضيفها إلى قائمة المهارات التي لدي.

وهناك العديد من الصعوبات التي قد تواجهك في العمل مع الأشخاص، ستحاول بكل السبل أن تشرح موقفك، وأن تبين وجهة نظرك، ولكن هو لا يعطيك الفرصة لذلك أو لا يعطيك مجال لتَعرِضْ تصورك ورأيك، فهو يمنعك



وأسلوبه سيء للغاية، هذا النوع من الأشخاص الذين تتعامل معهم، هناك نظرية إدارية عجيبة من الممكن أن تستعينوا بها عند التعامل مع هؤلاء.

فمن أهم المهارات التي تعلمتها في حياتي -على الإطلاق- هو فن الإنصات، اسمع واسأل، لا تجاوب، لا تبين أنك قد فهمت الموضوع لأنه إذا تكلمت أنت سيصمت هو ولذلك لن تتمكن من أن تأخذ معلومة، ولذلك فحاول أن تسمع وتنصت أكثر مما تتكلم، وحاول أيضا أنت تعطي الفرصة كاملة لغيرك في أن يتكلم ويعرض وجهة نظره.

خامسا: التعامل مع الرؤساء في مكان العمل

كيف تتعامل مع مديرين من الجحيم ؟

من الجميل جدًا فكرة أن نجتهد في أن نُبين ونعرض وجهة نظرنا، ولكن في المقابل طريقة المدير نفسه في استقبال هذه الأراء -خصوصا أثناء الإجتماعات- قد تحدد إذا ما كنت ستستمر في إدلائك برأيك أم لا.



ذات مرة كان لدي مدير، أردت أن أُبدي رأيي له أثناء أحد الإجتماعات التي كان يعقدها، كان دائمًا بمجرد

أن أتحدث أو أقول شيء يرد علي بنفس الطريقة وبنفس الصيغة، كان دائمًا ما يقول، نفرغ من الإجتماع أولًا ثم قُل ما تشاء، لا تُضِعْ وقتنا، لا أحد يبدي اعتراضًا على أي أمر غيرك، هكذا كانت ردوده جافة جامدة.

ضع نفسك مكاني، بمجرد أن يقول لك هذه الكلمات، أو أن ترى منه رد الفعل هذا مرة بعد الأخرى، ماذا سوف يحدث؟ وكيف ستكون رغبتك في أن تعرض وجهة نظرك مرة أخرى؟

هذا الأمر سوف يعمل على خفض قدرتك في أن تُبدي رأيك، في بداية الأمر قد تكون أنت من هؤلاء الذين يملكون القدرة على الاعتراض أو على إبداء الرأي وتوضيح وجهة النظر، ولكن مع الوقت تقل لديك هذه الرغبة في إبداء الرأي، تقول إن هذا الأمر ليس من شأني، هم أحرار، لماذا أتدخل وأهتم بالأمر وأجاهد لأبدي رأيي؟

هناك كتاب يدعى "كيف تتعامل مع مديرين من الجحيم"، هذا الكتاب الرائع يبين لنا أن هذا النوع من المديرين هو واحدٌ من أخطر الأنواع على الإطلاق، فهو من الممكن أن يودي بالمؤسسة إلى الجحيم والهاوية، لا توجد قواعد معروفة

للتعامل معه، ومن الصعب جدًا أن توجه إليه وجهة نظرك وأن يقبلها ويتفهمها، ولذلك هو النوع الأخطر.

هذا النوع هو من أصعب أنواع المديرين الذين تتعامل معهم وتحاول إقناعهم، ولذلك عليك أن تقيم علاقات شخصية مع عدد من أعضاء فريقه، نحن نطلق علي ذلك مصطلح "بناء العلاقات"، فمن صفات القائد، أو الصفة الأساسية الأولى في الوطن العربي بالنسبة للقادة أو من يرغبون في أن يكونون أقوى في التأثير على من حولهم، هي صفة بناء العلاقات.

طريقة بناء العلاقات تكمُن في القدرة على بناء علاقات قوية مع الآخرين، مع الأشخاص الذين يظلون دائمًا حول المدير، وكذلك الأشخاص المؤثرين في نفس مستوى المدير، مع مدير آخر في مؤسسة أخرى على نفس مستوى المدير الذي تعمل معه.

على سبيل المثال، إذا كان رئيسي في القسم، هو رئيس قسم وليس مدير إدارة، ابحث عن زميله في العمل، على نفس مستواه، أو رئيس قسم آخر، ثم أقوم ببناء علاقة شخصية قوية معه، فالهدف من تلك العلاقات التي تقوم ببنائها أنها تعمل على إظهار عملك ومجهودك ومستواك لهم.

فعندما يمتدحك أشخاص آخر غير هؤلاء الذين معك في العمل ولهم تأثير على مدير القسم الذي تعمل تحت إدارته، ويمتدحون عملك ومجهودك ومستواك أمام المدير، ذلك له فعالية كبيرة جدًا على مكانتك وشأنك لدى مديرك في العمل.



وقد يطلق عليها البعض اسم "الواسطة"، وكأنه يعيبها، ولكن هذه الواسطة هي بناء العلاقات، هذا هو المسمى الصحيح، لا أدري لماذا يتمسكون بهذا الاسم!!، في الحقيقية، العلاقات هي النقطة الثانية أو المهارة الثانية الأساسية التي لابد على من يهتم بالقيادة أو يقوم بدراستها أن يتمتع بها.

ومن المُدراء من يعشق التهميش

هناك نوع آخر من المديرين، ذلك الذي يعمل على تهميش كل من حوله، يحب دائمًا أن تُسَلَط الأضواء عليه وحده، أن يظل وحيدًا في الصورة، هذا المدير هو أكثر شخص يؤثر على الناس والموظفين تأثيرا سلبيًا، فالمشكلة الأساسية تكمن في أنه يركز دائمًا على شخص واحد فقط، هو نفسه، ولا قيمة للآخرين بالنسبة له.

وأفضل طريقة للتعامل مع مثل هذا النوع من المديرين هو التعرف -بطريقة غير مباشرة- على الأناس الذين يعملون مع الأشخاص الأعلى شأنًا من المدير الذي تعمل معه، وتعمل على توصيل عملك لهم، فعلى سبيل المثال، إذا كان مديرك له مدير أعلى منه، ابحث عن الأشخاص الذين يعملون مع هذا المدير الذي يعلو مديرك، كالسكرتارية مثلًا، هؤلاء هم الأشخاص الذين يجب عليك أن تقيم علاقات قوية معهم، وأن تعمل جاهدًا على توصيل عملك لهم.

لدي صديق يعمل لدى جهة إعلامية كبيرة، هو مذيع، ونجوم هذه الجهة الإعلامية هم المذيعين، يشتكي هذا الصديق (المذيع) أن المدير يظل متسلطًا

عليه طوال الوقت، يفرض سلطته، يوبخه، أنت على خطأ، أنت لا تفهم هذا الأمر، لا يترك له مجال.



أفضل طريقة للتعامل مع مثل هذا النوع من المدراء، أن تأخده جانبًا بعد خطأ وآخر، وتقول له: أنت دائمًا ما تعترض على كل شيء أفعله، لا أجد منك مديحًا، كنت قد سمعت من الناس أنك مدير ناجح، تستطيع أن تتعامل مع موظفيك بإحترافية، تشجعهم، تعمل على تطويرهم، ولكني للأسف تفاجأت أنك من المدراء ذوي المستوى المدمر.

هذه الطريقة سوف تعمل بشكل نهائي على تغيير طريقة تعامل المدير معك، وطريقة تفكيره معك، أما الشيء الثاني الذي يجب أن تفعله في هذا الأمر، إذا جاءك نوع من هذه الأنواع من المديرين الذين نتحدث عنهم، شخص يسيء إليك، يتعامل معك بطريقة سيئة وخطأ، يجب عليك أن تحاول أن تضحك معه لأول مرة بصوت عالي، جميلة هذه المزحة لكن لا تعيدها مرة أخرى.

يجب أن توقفه عند حده في أول مرة، أو عند أول خطأ يصدر عنه، لا تدع المجال هكذا مفتوحًا مُجازًا، استخدم معه دائمًا أسلوب الصوت العالي.

سادسًا: التعامل مع المرؤوسين في مكان العمل

الموظفون لا يغيرون وظائفهم

يُقال أن الموظفين لا يغيرون وظائفهم وإنما يغيرون مديرينهم، لماذا؟ لأن المدير قد يكون غير جيد على الإطلاق في التعامل مع هذا الموظف، هناك قائمة تؤكد أن ثلاث أشياء رئيسية إذا فعلها أي مدير سوف يحصل على ولاء أي موظف. الشيء الأول، أن يعمل المدير جاهدًا على الاهتمام بكل تفاصيل هذا الموظف.



إذن النقطة الأولى هي الإهتمام بتفاصيل الموظف، أين كنت؟ كيف أخبارك؟ كيف حال الأجازة معك؟ كيف أخبار زوجتك؟ هل وضعت أم لا؟ ولد

أم بنت؟ مبروك عليك، سمعت أن أختك قد تخرجت من الجامعة، أو حمدًا لله على سلامة والدتك بسبب رجوعها من السفر، هذه الأمور الشخصية مهمة جدًا في العلاقات بين القائد والموظفين.

كيف تحافظ على ولاء موظفيك؟

النقطة الثانية في كيفية التعامل مع موظفيك والمحافظة عليهم، هي إظهار وتوضيح أهمية العمل الذي يقوم به هذا الموظف، مهمًا كان، حتى لو كان شيء بسيط أو صغير.

ذات مرة رأيت أحد الموظفين يقوم بتوزيع أقلام في إحدى الدورات، قلت له: لولا هذه الأقلام التي تقوم بتوزيعها كان هؤلاء الأشخاص الذين يتدربون فقدوا الكثير والكثير من المعلومات الهامة نتيجة النسيان وعدم التدوين، ولذلك أنت دورك مهم جدًا، تساعدهم على عملية الإستذكار والتدوين. قلت له، أخلِص النية وإن شاء الله، عندما يقوم أحد من المتدربين باستخدام القلم ويكتب، سيكون لك تأثير كبير جدًا، وسيكون لك بإذن الله الفضل والأجر، هذا الشخص الذي يحب وظيفته كان يحسب عدد الأقلام التي يقوم بتوزيعها، رغم أن ذلك

عمل بسيط جدًا.

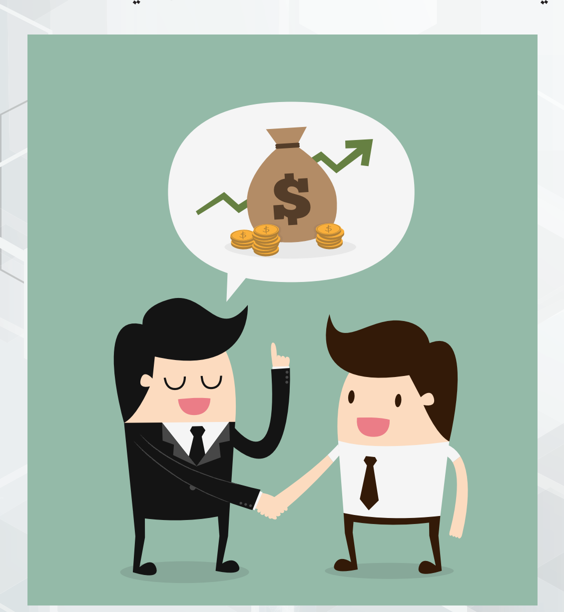
هناك موقف آخر حدث لي مع شخص رأيته عندما كنت واقفًا عند أحد الفنادق، كان بوابًا، ويفتح لي الباب، وكنا في الصيف، كنت أذهب لأتأكد، هل سيارتي جاءت أم لا، وأرجع مرة أخرى، مسكين ذلك البواب، في كل مرة يفتح لي الباب ويغلقه مرة أخرى.

رأيته يسمح العرق من على جبينه، مسكين، هذا هو عمله، قلت له بعدما ناديت عليه، هل تدري لماذا آتي لهذا الفندق؟ أنا أُفضِّل أن آتي إلى هذا الفندق لكي أرتاح، لأجد أناس مثلك يخدمونني، الأشخاص أمثالك يجعلونني أرجع إلى هذا الفندق مرة أخرى، لكي أنسى همومي، وأعود للعمل مرة أخرى بنفسية طيبة أفضل حالًا مما كنت، أعود إلى العمل بإسلوب أفضل وبنشاط أكثر، وسبب هذا كله يعود إلى إدارة هذا الفندق ولك أنت أيضًا، لأنك أحد الأشخاص الذين يعملون في هذا المكان.

وبالفعل عدت إلى نفس الفندق بعد ستة أشهر، وقد كنت نسيت الحادثة

بيني وبين هذا البواب، ولكن فجأة أتى رجل وسلم علي، أهلا، كيف حالك؟ قلت له، الحمد لله بخير حال، قلت له، من حضرتك؟، قال لي أنت كلمتني ذات يوم وقلت لي كذا وكذا عند هذه البوابة، وحينها تذكرت كل شيء.

لا أخفي عليكم، حدثت لي صدمة من هذا الذي حدث، وقال لي كلمة لا يمكن أن أنساها أبدًا، قال إنني كنت أعتقد أن وظيفتي هذه هي أحقر وظيفة في هذا الفندق، كنت أقول لو أنني أنظف الأرض لكان ذلك أفضل لي من هذه الوظيفة، على الأقل سيكون هناك من يستفيد من هذا الذي أعمله، غير فكرة أن أفتح الباب وأغلقه، إنه شيء عديم الجدوى لا يفيد أحدًا.



ولكن بعدما قابلتك، وقلت لي ما قلته في ذلك اليوم،

وحتى الآن وفي كل مرة أقوم بفتح الباب للناس أشعر بسعادة غامرة، وبشيء إيجابي لأنني أقوم بعمل هام يفيد الناس، فأنا أشعر أن كل شخص سوف يستفيد ويرتاح وسوف يعطي في حياته.

النقطة الثالثة، وهذه النقطة تعتبر من أهم النقاط التي لابد وأن تقوم بها كقائد ناجح، وهو أن تعمل على وضع هدف معين لهذا الموظف حتى يعمل على تحقيقه وأن يصل له، هدف محسوب بأرقام.

على سبيل المثال، كان هناك شخص، طالب، يعمل في أحد المطاعم في بريطانيا، هو طالب ولكن في الفترات غير فترات الدراسة كان يعمل بالمطعم، كانت هذه الوظيفة التي يعمل بها هذا الطالب صعبة وليس ممتعة على الإطلاق، ولكن كان دائمًا ما يقول أنه سعيد جدًا بهذه الوظيفة، فسأله الناس عن ذلك السبب الذي جعله سعيدًا بوظيفته هذه رغم أنها صعبة وشاقة.

كان يقول أنه يضع هدفًا يوميًا يعمل على تحقيقه، كان يوميًا يحسب عدد الأشخاص الذين يسلم عليهم، يضحكهم، يستأنس معهم كأن يقول لأحد الأشخاص، أنت ابتسامتك جميلة مثلًا، هذا الشخص أو الطالب من كثرة ما

يفعله، كان يحسب كل يوم كم من الأشخاص مارس معهم هوايته هذه، كم شخصا سأله عن حاله، أو ابتسم في وجهه، وبالتالي وصل هذا الطالب إلى مرحلة أنه يحاول كل يوم أن يكسر الرقم القياسي عن اليوم الذي قبله، ولذلك هو سعيد في عمله.

إذن هذه الصفات الإدارية والقيادية إذا قمتم بإتباعها في أمور كثيرة، أو لو إستطعتم أن تسيرون عليها وتكتشفونها أكثر، سوف تعيشون حياة جميلة جدًا وبإذن الله سوف تنشئون علاقة قوية فيما بينكم وبين مرؤوسيكم.

أصبحت علاقات العمل أمر في غاية الأهمية ، أي مدير لابد وأن تكون علاقته طيبة مع الموظفين، يسافر معهم في نزهة مثلًا، يذهب معهم إلى السينما، يأكل معهم في أحد المطاعم، يستأنس معهم، لا يعاملهم فقط معاملة العمل، يشعر بمعاناتهم، يكون قريبًا منهم، يتعرف على خصوصياتهم، سوف يصل بإذن الله إلى قلوبهم وبالتالي سوف يحبونه بإخلاص، ويساعدونه في الوصول إلى أهدافه.

لو كنت مديرا في عملك

كنا قد تحدثنا من قبل عن مراحل إنتقال الموظف الأربعة، ففي بداية حياته الوظيفية، في المرحلة الأولى تكون لديه حماسة شديدة للعمل، ورغبة في العطاء، ولكن المشكلة الأساسية التي تواجهه أنه لا يملك خبرة، ومع مرور الوقت، بعد ثلات أو أربع سنوات مثلًا تحدث له صدمة بسبب الأمور الروتينية والبروتوكولية وصعوبة الإجراءات، ونتيجة لهذا كله يقل لديه الحماس.

إذن في هذه المرحلة لا يكون لديه حماس وأيضًا لا يمتلك الخبرة الكافية، وتأتي المرحلة الثالثة وقد اكتسب خبره في مجاله، تعلم وتطور، ولكنه فقد الحماس، إذن في هذه المرحلة يكون لديه خبرة بلا حماس، أما المرحلة الرابعة أصبح لديه خبرة كبيرة جدًا في مجاله، كذلك يمنحوه منصبًا كبيرًا ليصبح مدير إدارة مثلًا، هذا الأمر يساعد على زيادة نسبة الحماس لديه، ويكون في هذه المرحلة ذو خبرة كبيرة مصحوبة بالحماسة أيضا.

إذا تحدثنا عن دورك أنت كمدير، كيف تتعامل مع هذه الأنماط من الشخصية (بالنسبة لموظفيك)، وكيف تتعامل مع كل مرحلة من هذه المراحل الأربعة،

فالقائد له عدة أدوار مع كل شخص يتعامل معه، ولابد أن يكون له موقف مختلف تمامًا من شخص لآخر، وعليه أن يسأل نفسه "ما هي إحتياجات الموظفين؟".

للقائد أربع أدوار رئيسية، أول هذه الأدوار، هو دور التشجيع، والثاني هو التدريب، والثالث هو التوجيه، أما الدور الرابع هو التفويض، ولذلك عليك كقائد أن تعرف كيف تتعامل مع كل موظف من موظفيك بهذه الطرق الأربعة.

التوجيه

إذا جاءك الشخص لكي يعمل معك، حديث التخرج من الجامعة، لديه حماس عالي ورغبة في العمل، هل هو في حاجه لأن تشجعه؟ لا لأنه بالفعل جاء متشجع ومتحمس، فلا تضيع وقتك في دور التشجيع، يحتاج التوجيه، فالدور الأهم هنا هو التوجيه من القائد.

ما معنى التوجيه؟ التوجيه في العمل هو بكل بساطة أن أجيب الموظف على الأسئلة التالية:

من يسأل؟ متي يستأذن؟ أي نموذج يستخدم؟ متى يأتي؟ متى ينصرف؟ يكلم من؟ وفي هذه الحالة ماذا يفعل؟ ما هو الإجراء المتبع؟ أو ما هي الطريقة المتبعة؟من يخاطب؟ وممن يأخذ لأوامر؟ .

هذه الأشياء كلها توجيهات، فالتوجيه أن أقول لشخص، افعل كذا ولا تفعل كذا، وكل هذا من التوجيه، ويتم استخدام التوجيه عادة مع الأشخاص الذين يدخلون سوق العمل للمرة الأولى، فهم يفتقرون الى الخبرة العملية، ولذا يجب توجيههم بشكل مباشر.



فمثلا إذا جاءك أحد الشباب، موظف جديد ولا يملك أي خبرة سابقة، هنا يجب عليك أن توجهه، إذن هذه هي المرحلة الأولى والدور الأول من أدوار القائد .

التدريب

هذا الشخص يعمل بالشركة منذ خمس سنوات، لذا فهو يمتلك قدر كبير من الخبرة في مجاله، إلا أن أداءه انخفض بشكل ملحوظ حيث قل حماسه وانخفض. أي دور يجب أن تمارسه معه في هذه الحالة؟ الإجابة هي أنه يحتاج دور المدرب، حيث يجب أن تقوم بتدريبه أكثر حتى ينمي من مهاراته التي انخفضت.



التشجيع

هذا الشخص يعمل بالشركة منذ عشر سنوات، لذا فقد أصبح خبيرا في تخصصه، إلا أنك لاحظت فتور حماسه بدرجة ما، هنا يجب على القائد أن يعمل جاهدًا على تشجيع هذا الشخص، فاليوم قد مر عليه في العمل عشر سنوات،كل هذه السنوات يعمل لديك حتى أصبحت عنده خبرة كبيرة ، إذن الذي يتوجب عليك فعله هو أن تشجعه ، تحفزه.

ما هو التشجيع؟ المقصود بالتشجيع هو إيجاد طرق فعالة لتحفيز الأشخاص على العمل والإنتاج، ويكمن جوهر التشجيع في قدرة القائد على إشعار العاملين معه بالتقدير لما يبذلونه من مجهودات.

هناك أساليب كثيرة للتشجيع، فيمكن مثلًا أن يقوم القائد بإعطاء مكافآت للمُجيدين، أو أن يعطيهم دوارات مجانية لتطوير قدراتهم، أو فرص لمناصب قيادية.

من أهم الأشياء التى تتسبب في تشجيع العاملين، هو شعورهم أنهم يكتسبون مكانة في الشركة مع مرور الأيام، وهذا دور القائد حقيقةً، فيجب عليه أن يضعهم

في الصورة ويشركهم، لاسيما ذوى الخبرة، فإذا كان لديك شخص متمكن ولديه خبرة، إبدأ في منحه مكافآت وشهادات شكر وتقدير.

التفويض

الدور الرابع من أدوار القائد هو التفويض، إذا كان عندك شخص أصبح خبيرًا في مجاله وعمله، يجب عليك أن تعطيه منصبًا، أن تفوضه وتمنحه الثقة



والشجاعة، فهو لا يحتاج منك الأن أن تقوم بتشجيعه في كل مرة، بل أن تقوم بتفويضه تفويضا كاملًا إذا لزم الأمر.

ولا يُستحب مراقبة ومتابعة كل خطوة يخطوها ذلك الشخص الذى قمت بتفويضه، فهو يملك الخبرة الكافية لإتخاذ القرارات الصحيحة، ولكن يمكن متابعته متابعة بسيطة من بعيد، وذلك لأنه يجب أن يعرف أنك تثق به ثقة تامة، فبهذه الطريقة سيستشعر المسؤولية وسيصبح على قدرها، ومن ثم يستطيع إنجاز العمل المطلوب.

إذا قمنا بفهم هذه العملية التي نحن بصددها فهمًا صحيحًا، هذا بالضبط أهم ما في عمل القيادة، كيف تتعامل مع الآخرين في العمل، أنت كقائد لابد وأن تفهم جيدًا متطلبات واحتياجات الفريق الذي يعمل معك.

حافظ على حماسك، ولتعلو بخبرتك !

في بداية مشوارنا الوظيفي، عندما يبدأ شخص ما في الحصول على وظيفة، أول ما ينتابه هو الشعور بالحماسة الشديدة، لديه شجاعة ورغبة في العمل والعطاء، يريد أن يفعل شيء ما، أن يطبق ما درسه أو الخبرة التي يملكها لينهض بعمله، هو يريد أن يثبت وجوده، أن يؤكد للجميع أنه جدير بالوظيفة التي حصل عليها.

كل هذه الأمور التي تتملك ذلك الشخص في بداية مشواره الوظيفي، تجعله على مستوى عالٍ جدًا من الحماسة والشجاعة في العمل، وعلى قدر كبير جدًا من الرغبة في العطاء، هذا الشيء يؤهله أن يستكشف أكثر، أن يبحث عن شيء جديد في العمل، ولكن المشكلة الكبرى أن أول شيء يواجهه هذا الشخص في حياته الوظيفية، أنه لا يملك أية خبرة، فيبدأ في مرحلة البحث عن الخبرة.

إذن المرحلة الأولى لأي موظف عندما يبدأ حياته الوظيفية، أن يكون لديه قدر كبير جدًا من الحماسة والشجاعة والرغبة الشديدة في العطاء والعمل، ولكن كيف حال الخبرة في مجاله هذا الذي يعمل فيه؟ قليلة جدا.

الفصل الثاني

عندما يستمر هذا الشخص في العمل لمدة ثلاث إلى أربع سنوات أو خمس سنوات، يبدأ في أن يشعر بالإحباط، لماذا؟ لأنه كان يمتلك الشجاعة والحماسة، ولكن اصطدم بالروتين، والبروتوكولات، اصطدم بالحياة العملية والوظيفية، اصطدم بالعمل الروتيني الممل.

كان يتوقع أنه عندما يريد أن يقوم بمشروع ما سيتم على وجه السرعة، لكنه وجد أنه يجب أولًا أن يمر على عدة جهات لكي يتم تنفيذ هذا المشروع، أن تعتمد الموازنة، لابد من موافقة المدير، فتحدث له صدمة، وتعمل هذه الصدمة على تبديد حماسه وتفتيت شجاعته.

كانت لدى هذا الشخص الرغبة في العطاء، الرغبة في أن يصنع شيئًا جديدًا، ولكن عندما إصطدم بالروتين وغيره من الأشياء التي لم تكن في حسبانه، عَمِل هذا الأمر على تخفيض معدل رغبته في العمل، والتقليل من حماسه وشجاعته، وبالتالي هذا الشخص حتى الآن لا يملك الخبرة، وفي نفس الوقت يفتقد أيضا للحماسة والشجاعة والرغبة في العمل.

إذن المرحلة الثانية التي يمر بها الموظف بعد ثلاث إلى خمس سنوات تكون مرحلة الإحباط، هذا الشخص لا يملك خبرة كافية إلى الآن في مجاله تؤهله إلى أن يكون متخصصًا، فهو جديد في العمل، وفي نفس الوقت يفتقد أيضا إلى الشجاعة والحماسة التي كانت لديه في بداية حياته الوظيفية.

وفي المرحلة الثالثة، هذا الشخص الذي قد مر على وظيفته إلى الآن من ثماني سنوات إلى عشر سنوات، كيف حال خبرته؟ أصبح الآن لديه خبرة كافية في المجال الذي يعمل فيه.

فقد صار خبيرًا في موضوعه، بات متخصصًا، لديه من العلم الوفير ما يؤهله لشغل مناصب أعلى، ولكن إذا سألنا عن حال حماسته في العمل، عن حال شجاعته، رغبته في العطاء، إلى الآن كل هذا في مرحلة متدنية، فلا حماسة لديه، ولا رغبة في العمل أو العطاء.

إذن المرحلة الثالثة، هي مرحلة الخبرة العالية القوية، والعطاء القليل، أصبح لديه خبرة في مجال عمله، ولكنه لا يريد أن يعطي، ولا يملك حماس، وليس لديه ما يشجعه على العمل أو العطاء.

وتبقى المرحلة الرابعة، وهي المرحلة الأخيرة من مراحل تغيير وظيفة هذا الشخص، فتنتقل للمرحلة الرابعة، فقد مر في وظيفته ما يقارب الخمسة عشر عامًا من الخبرة والعلم في مجاله، لديه حماس قليل، ولكن إذا جاءوا في العمل، وأخبروه أنه قد حصل على وظيفة ثانية، أصبح رئيس قسم مثلًا أو مدير إدارة، لأنه يملك من الخبرة في مجاله ما يؤهله لذلك.

إذا حدث ذلك، كيف سيكون حال شجاعته وحماسه ورغبته في العمل والعطاء؟ بالتأكيد سيصبح أكثر حماسًا للعمل، شجاعًا، لديه رغبة كبيرة في أن يعطي الكثير، فبسبب هذا التقدير الذي حصل عليه، سوف تزداد حماسته، سوف تعلو أكثر، وفي نفس الوقت هو يملك أيضا قدرا كبيرا من الخبرة، فالآن وفي هذه المرحلة يكون الموظف قد جمع بين الخبرة الواسعة في مجال العمل، والحماسة العالية والرغبة في العطاء.

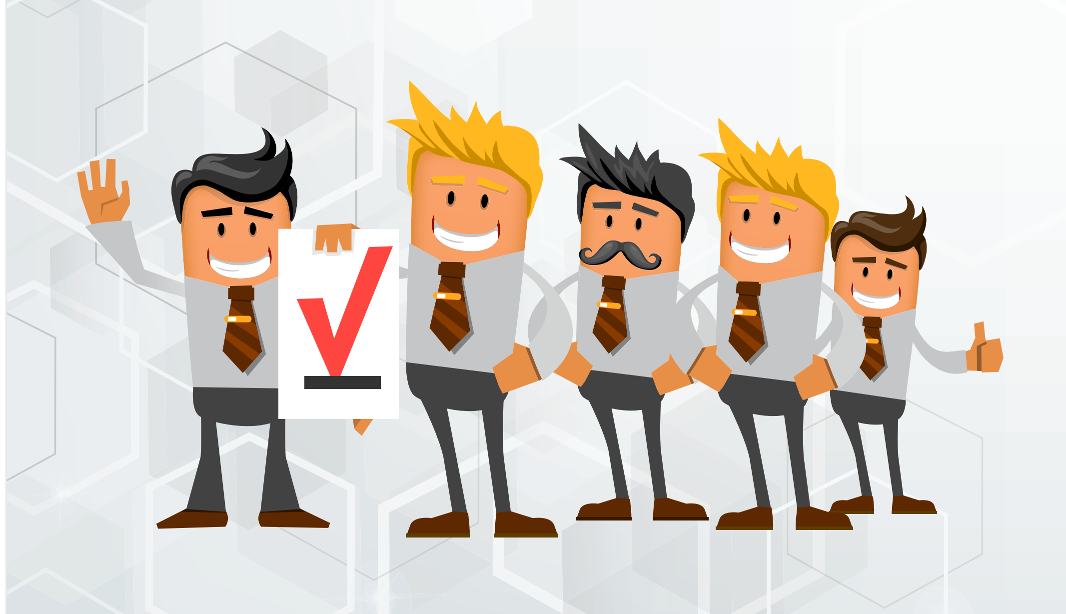
هذه القصة، أو تلك الطريقة في تسلسل الموظف في عمله أو في سلمه الوظيفي كلنا سوف نمر بها في وظائفنا حتمًا، ولكن ربما هناك بعض الإستثناءات البسيطة، كأن تكون هذه المراحل، مراحل سريعة التطور مثلًا، عموما الشيء الأساسي الذي يحدث أن كل هذه الأشياء تمر بشكل سريع.

فيمكن في هذه السلسلة التي نمر بها أن تواجهنا عدة مشاكل في حياتنا، وأن تواجهنا أيضا عدة عقبات، وأن نرى أيضا كثير من الموظفين يدخلون – بطبيعة الأمر – في هذه السلسلة وأن نديرهم نحن.

والسؤال الواجب علينا أن نسأله، كيف نديرهم؟ كيف نتعامل معهم؟ كيف نتعامل مع مديرنا؟ ما هو الشيء الذي ينقص مديرنا؟ وما هو الشيء الذي

يحتاجه المدير فعلًا؟ أو كيف نستطيع أن نتعامل مع زملائنا في العمل على نفس المستوى؟ أو كيف نتعاون مع من هم دوننا؟

إذن الان، نحن لدينا عدة أشخاص داخل المؤسسة أو داخل المنظمة، ودائمًا ما نكون في حاجة ملحة لأن نرتب أمورنا وطريقة تعاملنا معهم، فكل شخص يجب أن نعامله بالطريقة المثلى والتي يجب أن يُعامَل بها هو، لا غيره.



إختر موظفيك بعناية

تخيل أنك في منصب إداري، قيادي، أنك مدير مثلًا أو رئيس قسم، رئيس فريق أو رئيس وحدة، الآن عندما تقوم بعمل اجتماع بينك وبين موظفيك أو أتباعك، كلهم يجلسون بجانبك وقمت بطرح موضوع ما أو فكرة ما عليهم، وقلت للموظفين أنك ترى، أننا لابد أن نعمل على الموضوع الفلاني.

إذا سألت هؤلاء الموظفين عن رأيهم في الموضوع الذي قمت بطرحه، هل تعتقد أن هناك أحد من الممكن أن يعارضك على تلك الفكرة أو ذلك الموضوع؟ خصوصًا إذا كان لديك فريق موالٍ لك، أو به أشخاص ينافقونك طوال الوقت، لا يعترضون على شيء تقوله، ولا يبدون رأيًا مخالفًا للرأي الذي تعتنقه أنت أو تطرحه، يمتدحون أفكارك دون تعليق منهم، لا يأتون بأفكار جديدة ويوافقونك دائمًا، ويتبعونك في أي شيء تقوله، هؤلاء الأشخاص أو الموظفون لا يساعدونك أبدًا في رأي جديد.



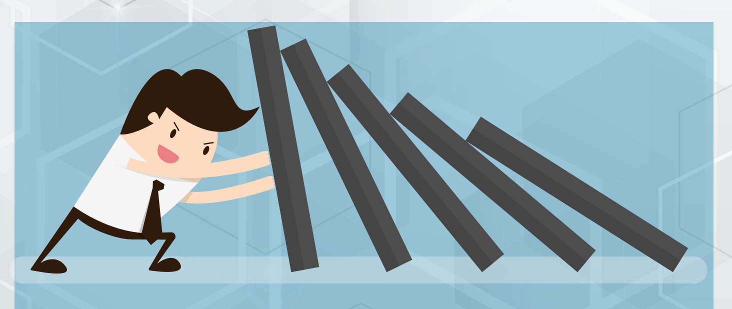
الفصل الثاني

كن قويا في قرارتك

هناك شيء يجب يضعه المدير في اعتباره، وهو أنه إذا فَتح المجال للموظفين وأصبح طيبًا معهم سوف يستغلون هذا الشيء، ولكن أيضًا في المقابل سوف يعطون، إذن لابد على المدير أن يكون ذكيًا في التعامل مع موظفيه، فكلما طلبوا منه يجب أن يطلب هو أكثر، ففي يده هو أن يدير الموضوع بشكل صحيح.

أما إذا كان المدير ضعيف الشخصية فهذه مشكلة، فلابد وأن يكون قويًا في تعامله مع الآخرين، قويًا في شخصيته، أن يتفاوض، فواحدة من أهم صفات أو مهارت القائد هو التفاوض، فن التفاوض مع الآخرين، فن التعامل معهم.

هذه من نقاط القوة ومن قوة الأشياء التي يقوم بها الشخص، لابد وأن يتعلم كيف يكون إنسان قوي في قراراته، يستفيد من المواقف، يفيد العمل، لا أن يكون إنسان ساذج يمكن إستغلاله.



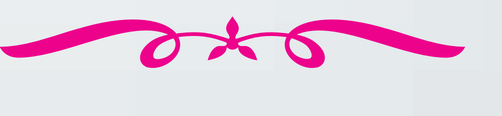
مفتاح التعامل مع الناس هو فَهمْ رغباتهم

كذلك من الأمور التي يجب على المدير أن يضعها في حسبانه، هي أنه حتى يستطيع أن يجعل الموظفين من حوله في تواصل وعندهم انتماء إلى المكان الذي يعملون فيه، فعليه أن يفهم ما الذي يريدونه وما الذي يحتاجونه، فنحن البشر تختلف رغباتنا ومتطلباتنا كُلٌّ على حسب احتياجاته، فمن الموظفين من يحتاج إلى زيادة في الراتب، ومنهم من يحتاج التقدير في المعاملة، ومنهم من يحتاج أن تقل عدد ساعات عمله، ومنهم من يحتاج إلى إجازة.

ولهذا على المدير أن يفهم الرغبات التي يحتاجها الموظفون من تحته حتى يلبيها، فهو ليس في برج بعيد عن أولئك الموظفين، وإن لم يهتم بتلك الرغبات ونظر إليها نظرة أنانية، فسيتحمل هو بعد ذلك ويلات عدم انتمائهم للعمل أو قلة إنتاجيتهم أو غير ذلك.







محمد الجفيري

دورة "التعامل مع الشخصيات الصعبة"





الفصل الثالث

أن تفهم أنماط شخصيات البشر

الفصل الثالث

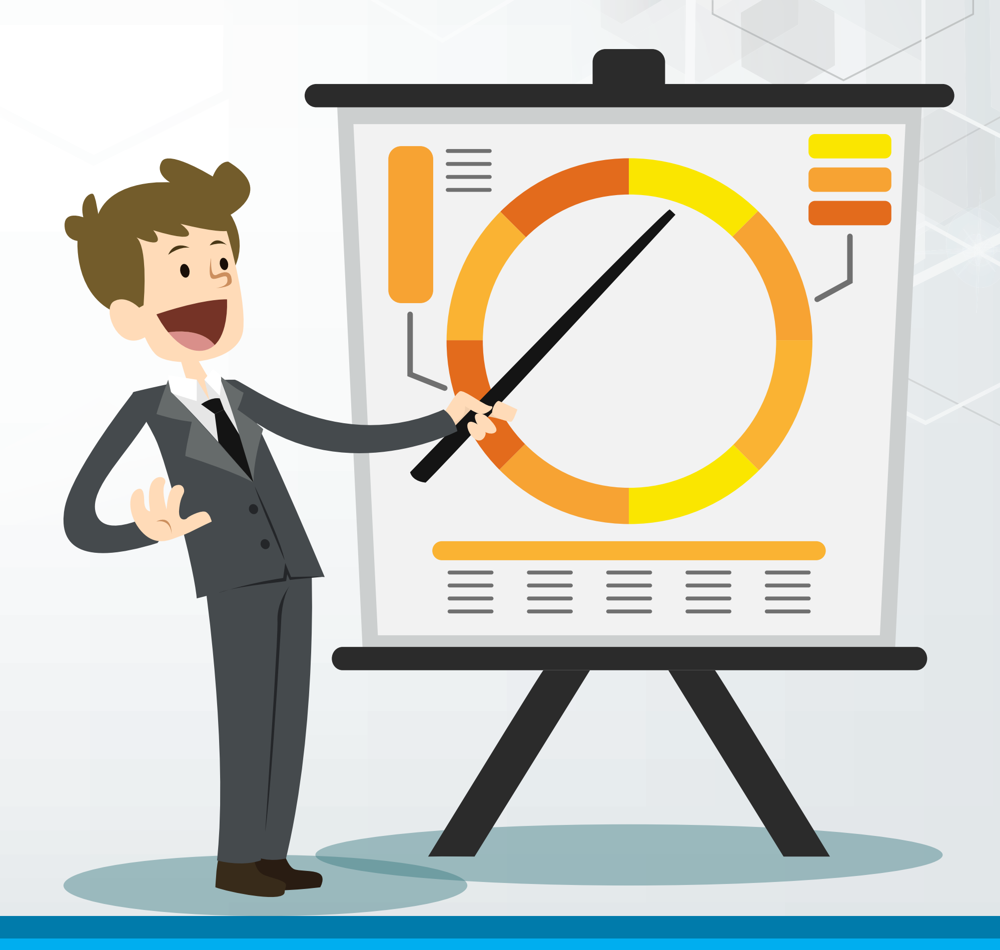
تمهيد

أن تفهم كيف تتعامل وليس أن تحفظ

لست أنوى في هذه الفصل سرد تحليل تفصيلي لأنماط الشخصيات وسماتها، فليس هذا القصد بالطبع، لكن حتى تتمكن من التعامل مع الأنماط الصعبة من البشر ينبغى عليك أن تفهمها جيدًا، ولكنه أمر واسع وتم مناقشته في العديد من الكتب بشكل مُفصَّل وواسع، وليس القصد من هذا الكتاب سرد تفاصيل سمات كل نمط على حِده، ولكن القصد هو إيضاح مجموعة من مهارات التواصل التى تساعد الإنسان في التعامل مع جميع أنماط الشخصيات الصعبة في مكان العمل.

سيتم بالطبع ذِكرْ أهم الصفات التى تميز أبرز أنماط الشخصيات الصعبة التى قد تقابلها في مكان عملك، وذلك لأن معرفتك بأهم سمات نمط بعينه يساعدك على

التعامل معه، فعلى سبيل المثال، هناك شخصيات لا تحب أن يُوجَّه لها النصح بشكل مباشر، هذا من سماتها، وأنت عندما تعرف ذلك ستتفادى ذلك بالطبع.



الفصل الثالث

أولاً: فهم أنماط البشر أهم سلاح للتعامل الفعال معهم

البشر أنماط مختلفة

هناك العديد من الدراسات وتحليلات الشخصية التى قامت بتصنيف البشر الى أنماط مختلفة، فالبشر يمكن تقسيمهم من حيث الشخصية إلى عدة تصنيفات، وهناك عدة تحليلات مختلفة صنفت البشر تصنيفات عديدة، من أهمها:

اختبار دسك (DISC)

اختبار تومس (Thomas)

اختبار (ام بي تي أي)

ولكن قبل أن نتعرف على أنماط الشخصية يجب أن نقف مع أمر هام ألا وهو عدم التسرع في الحكم على الآخرين وتصنيفهم.

لا تتسرع في تصنيف الشخصيات من حولك

إن الشخصيات تتقلب من الواحدة إلى الأخرى، وقد تجد أن المرء وهو صغير يكون اجتماعي وحينما يكبر يصبح انطوائي، فهذه النظريات ليس معناها



أن الناس قوالب لا تتغير ولا تتبدل، وإنما تتكون شخصياتنا على مر الزمن بتغير الظروف والعوامل المؤثرة التي يتعرض لها المرء من حوله، فمِن الناس من يعيش في بيئة قاسية ويخرج منها وهو شخصية لينة سهلة، ومن الممكن أن يحدث العكس وتؤثر فيه البيئة من حوله ويصبح شخصية قاسية.

الشاهد من هذا الكلام أنه لا يوجد شخصية لها تصنيف تستقر عليه طول حياتها وإنما بتعرضها للعوامل الخارجية تتغير الشخصية وتتحول، وهذا التحليل لأنماط الشخصية إنما هو فهم لشخصية وطباع الناس في فترة معينة وليس لأبد الآبدين.

ووفقًا لتحليل أنماط الشخصية بأسلوب (MBTI) يوجد عدة أنماط للشخصيات يتم تصنيفها كالتالي:

الاجتماعي:

- يميل لمناقشة مشكلاته مع الآخرين.
- يتحدث أكثر مما يستمع.
- قادر على تكوين صداقات متعددة.



الانطوائي:

- يفكر في حل مشكلاته منفردًا.
- يستمع أكثر مما يتحدث.
- لديه صداقات محدودة.



الفصل الثالث

الحسي [ذو النظرة التفصيلية]:

- يعتمد على حواسه الخمسة.
- يهتم بالأشياء الملموسة.
- يُجيد الأعمال الدقيقة.



الحدسي [ذو النظرة العامة الشمولية]:

- يعتمد على الخيال.
- يميل إلى تصعيب وتهويل وتعقيد المهام التافهة.
- يهتم بالصورة البعيدة والاحتمالات المستقبلية.







العاطفي:

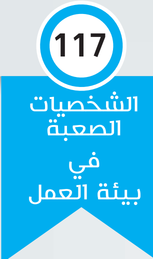
- تقوده مشاعره أكثر من عقله.
- يكره إخبار الناس بالأمور اليائسة والسلبية.



العقلاني المفكر:

- لديه القدرة على تحليل المشكلات .
- قادر على أن يؤنِّب الناس عند الضرورة وفي الرسميات .
- لا يؤثر في قراراته على الآخرين .





الفصل الثالث

الحازم:

- منظم.
- يميل إلى الحسم .
- يدرك قيمة العمل والوقت لذا فهو يستخدم قوائم لجدولة العمل .
- يفضل الاجتماعات للوصول إلى نتيجة .



المرن:

- يميل إلى الارتجال .
- لا يستخدم قوائم لتذكيره بجميع الأشياء التي عليه فعلها.
- لديه مشاكل في صنع القرار ويشعر أن لديه معلومات غير كافية .



للشخصيات صعبة المراس أنماط أيضًا:

تناولت الكثير من الكتب مسألة التعامل مع الشخصيات الصعبة بتفاصيل كثيرة، كما قامت بتصنيف هذه الأنواع إلى تصنيفات كثيرة، ففى بعض الكتب تم تصنيف الشخصيات الصعبة الى ١١ تصنيف هم: الشخصيات التصادمية، الشخصيات الإنتهازية، الشخصيات المثيرة للغيظ، الشخصيات التى تدعى المعرفة، الشخصيات المغرورة، الشخصيات الإنقيادية، الشخصيات السلبية، الشخصيات المملة، والشخصيات المهتزة.

البعض الأخر قام بتصنيف تلك الأنماط من الشخصيات بطريقة أكثر تركيزًا في ثلاثة أنماط رئيسية هى: شخصيات عدوانية، شخصيات ميالة للإجهاد، وشخصيات مثيرة للغضب.



وهناك من عَدَّد أنواع الشخصيات الصعبة بدون عمل تصنيف معين، فهناك أنواع كثيرة لهذه الشخصيات مثل: المتسلط، المتكبر، المزاجي، العنيد، المتهكم، الديكتاتوري، اللامبالى، الحاد العصبى، المنافق، المهمِّش للآخرين، الشكاك، المتذمر، المحُبِط، المتحول، الغامض، السلبي، الخبيث، الهجومي، وغير ذلك.

وبناء على كل هذ الأنماط والتصنيفات قُمنا بعمل تصنيف مبسط لأنماط الشخصيات صعبة المراس وهو كالاتى:

- شخصيات عدوانية: كالحاد العصبي، والثائر الانفعالي، والعنيف الغاضب، والمتهكم الساخر، المتسلط، الهجومي، الخشن.
- شخصيات مثيرة للغضب: الدائم التذمر، المتكبر، المحبِط، المهمِّش للأخرين، اللامبالي.
- شخصيات مضطربة نفسيًا: المزاجي، المكتئب، السلبي، الموسوس، الخجول، المضجر الملول.



الفصل الثالث

- شخصيات مضطربة أخلاقيًا: المنافق، المتغطرس، الإستغلالي، الكذاب، الواشي، الحقود.

قُمْ بدراسة وفهم أنماط الشخصيات المختلفة كي تستطيع التعرف على كل نمط ومن ثم التعامل معه

قدرتك على تحديد نمط وطبيعة الشخصية التى تتعامل معها يعزز قدرتك على التعامل والتواصل معها ببراعة وكفاءة، ولكن كيف تستطيع تحديد أنماط الشخصيات بدقة؟ قم بدراسة أنماط الشخصيات المختلفة وأقرأ في هذا المجال حتى تتعرف على مداخل التعامل معها، فلست في هذا الكتاب بمعْرِض تحليل تفصيلى لأنماط الشخصيات، فهو موضوع كبير، وقد تم تخصيص كتاب منفصل لهذا الموضوع وقد تم ذكر اسمه في مقدمة الكتاب، ولكنى سأقوم بعرض لمحات من سمات أبرز الشخصيات صعبة التعامل، بينما التركيز الأكبر سيكون في ذكر الأساليب والمهارات اللازمة للتعامل مع هذه الشخصيات.



ثانيا: أبرز سمات الشخصيات الصعبة

لا يوجد شيء ثابت في التعاملات الإنسانية

أتحدث في هذا الجزء عن أبرز السمات الشخصية للشخصيات التى يمكن تصنيفها كشخصيات صعبة المراس، ولكن هناك شيء يجب أن نتعلمه أولًا وهو أنه لا يوجد شيء ثابت في التعاملات الإنسانية، أى أنه لا توجد قواعد تصلح لكل الناس، وأن السمات التى سنذكرها في هذا الجزء لا يشترط أن تكون صحيحة في كل الحالات، وقد تتعامل مع شخص بطريقة تناسب نمطه حسب اعتقادك ولا تلقى نتيجة إيجابية.



لذا يجب أن تتمتع بالمرونة عند تعاملك مع مختلف أنماط البشر، وأن تعلم أن المفتاح الحقيقى لتعاملك مع جميع أنماط الشخصيات بما في ذلك الشخصيات الصعبة هو قدرتك على التواصل وإنشاء علاقات قوية وحقيقية معها، وتَحلِّيك بالثقة والمرونة بما يعطيك القدرة على تغيير أسلوبك بما يوافق الشخصية التى تتعامل معها.

تصنيفات الشخصيات الصعبة

تناولت الكثير من الكتب مسألة التعامل مع الشخصيات الصعبة بتفاصيل كثيرة وقامت بتصنيف هذه الأنواع إلى تصنيفات كثيرة، فهناك تصنيفات مختلفة كثيرة، ولقد قمنا بعمل مزيج من هذه التصنيفات لنخرج بالتصنيف البسيط التالي:

- شخصيات عدوانية: كالحاد العصبي، والثائر الانفعالي، والعنيف الغاضب، والمتهكم الساخر، المتسلط، الهجومي، الخشن.
- شخصيات مثيرة للغضب: الدائم التذمر، المتكبر، المحبِط، المهمش للآخرين، اللامبالي، القاسي العنيد.
- شخصيات مضطربة نفسيًا: المزاجي، المكتئب، السلبي، الموسوس، الخجول، المضجر الملول، الفضولي.



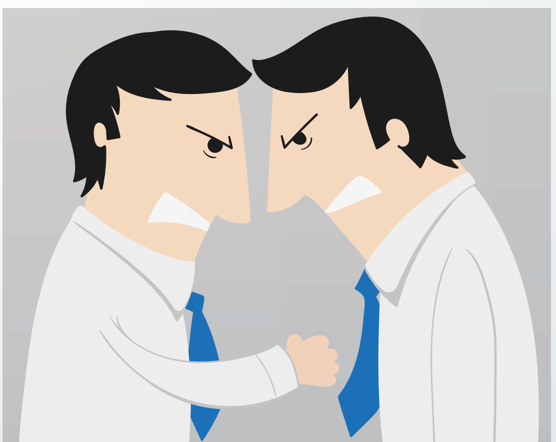
الفصل الثالث

- شخصيات مضطربة أخلاقيًا: المنافق، الاستغلالي، الكذاب، الواشي، الحقود، المخادع.

أهم سمات الشخصية العدوانية

السمات الشخصية

الشخصيات الهجومية العدوانية هى شخصيات تتسم بالميل الدائم إلى السيطرة، العدوانية، والهجومية، والغضب والحدة المستمرة، فهم يحبون التصرف حسب هواهم، ويحبون أن يخبروا الآخرين بما عليهم فعله، ويقاومون أى محاولة للنصح والتوجيه وتصحيح المسار، يحبون إطلاق الأوصاف والنعوت القاسية والبذيئة أحيانًا، هم أساتذة فى الابتزاز العاطفي، فالموظف الهجومي يميل إلى استخدام الردود الاستفزازية وأن يتحدى مُحدِّثه.



عادة ما يتمتع أصحاب هذا النمط بمهارات عملية كبيرة وقدرة على الإنتاج والإنجاز، ولذلك فهم عادة ما يتمتعون

بمكانة مرموقة بين نظرائهم ومرؤوسيهم، وهم يستخدمون هذه المكانة لممارسة سلوكهم الحاد والانفعالي بلا غضاضة.

مفاتيح التعامل مع هذا النمط

لا يحب أصحاب هذا النمط تلقي النصائح من الآخرين بطريقة مباشرة خاصة إذا تعلق الأمر بسلوكهم العدواني وردود أفعالهم المستفزة، وقد ينبع سلوكم أحيانًا من شعورهم بعدم تقدير الآخرين لهم، لذا فالتعامل الراقي المحترم يستفز المشاعر الإيجابية بداخلهم، فأحرص على معاملتهم بودٍ واحترام دائمًا وتجنب استفزاز مشاعرهم، فهم لن يقدروا لك ذلك.

يتطلب التعامل مع هذا النمط من الشخصيات التحلي بالصبر والذكاء الاجتماعي وتنمية مهارات التواصل لديك لتوجيه النصح لهم بطريقة ودية وعلى انفراد، واحذر أن يأخذ هذا النصح شكل الانتقاد، فهم يكرهون ذلك بشدة ولذا سيكون رد الفعل عنيف في أغلب الأحوال، حاول أن تتواصل معهم بشكل ودي وبأسلوب هاديء لتخبرهم بعواقب سلوكهم على أدائك وأداء أقرانك في العمل، وأنك قد بدأت تضيق ذِرعًا بأسلوبهم الحاد العنيف.

يزداد سلوك أصحاب هذا النمط شراسة وعدوانية عندما يستشعرون ضعف الشخص الذي يتعامل معهم، لذا ينبغي عليك المواجهة الحازمة من وقت لآخر، والتعامل بصرامة وجدية عند اللزوم.



أهم سمات الشخصية المضطربة نفسيًا

السمات الشخصية

يسعى هذا النمط من الشخصيات إلى القبول الاجتماعي في مكان العمل من جانب الزملاء والرؤساء، ويستمد قوته من قوة علاقاته مع الآخرين، ولذا فإن أصحاب هذا النمط يميلون إلى الثرثرة، وإنشاء الأحاديث الجانبية والعابرة مع من حولهم، فهم يستأنسون بالأحاديث ويحبون بناء العلاقات، وعندهم فضول دائم لمعرفة أحوال وأخبار الآخرين، مما قد يتسبب في إهدار وقت العمل.



مفاتيح التعامل مع هذا النمط

ولأنهم يسعون دائمًا لتحقيق القبول الاجتماعي بين الزملاء والمحيطين، فيمكنك توجيههم إلى الاتجاه الذى تريده من خلال تقوية علاقتك بهم، كي يصبح النصح والإرشاد أمرًا واجبًا بينكم وذلك بحكم الصداقة والعلاقة القوية.



أهم سمات الشخصية المثيرة للغضب

السمات الشخصية

يحب هذا النمط من الشخصيات أن يكون دائما في الصدارة، ويجب أن تكون رغباته واحتياجاته دائما في المقدمة، وهو لا يعطى اهتمام لمشاعر الآخرين من حوله، فهو لا يهتم مهما تألم الناس من قسوته وعناده.

ويهتم هذا النمط بمصلحته الشخصية قبل أى شيء، إذا تقلد هذا الشخص منصبا قياديا أومركزا مرموقا فإن مركزه وسلطته يأتيأن في المقام الأول عنده، ولو تسبب ذلك في أذى وضرر للغير. يتسم هذا النوع من الشخصيات بالعناد، فهم يرفضون تغيير وجهة نظرهم وأرائهم حتى لو ثبت خطئها، لذا فإن الحوار العقلاني معهم لن يحقق أى نتيجة على الأرجح، فهم لا يريدون أن يفهمون، وقد يفهم ولكنه يعند لأن ما يقوله لا يوافق مصطلحته الشخصية.

أمثلة على هذا النمط الشخصيات القاسية العنيدة، والدائم التذمر، والمتكبرين، والمُحبطين، والمهمشين للأخرين، والشخصيات اللامبالية.



مفاتيح التعامل مع هذا النمط

قد تعتقد أن الحوار الهادى العقلانى ينجح دائما ومع جميع أنماط الشخصيات،



ولكنك ستغير اعتقادك بالتأكيد إذا ما تعاملات مع بعض المتصلبين من أصحاب هذا النمط، ولكن إذا ما تعلق الأمر بمهامك الوظيفية فلا تسمح لأحد أن يجادلك أو أن يفرض رأيه، ويجب أن تعلم جيدًا أن الحزم يكون مطلوب إذا تعلق الأمر بكيفية أداءك لعملك.

يجب أن تتمتع بقدر كبير من الموضوعية عند التعامل مع تلك الأنماط من الشخصيات، تعلم أن تفصل بين مشاعرك الشخصية وبين العمل، ولا تأخذ الكلمات القاسية على محمل شخصي، بل تصرف بشكل مهني واحترافي إلى أقصى حد.

يبحث هذ النمط عن مصلحته دائما، لذا حاول أن تستغل هذا الأمر لصالحك، على سبيل المثال، عندما تتكلم في أمر مع أصحاب هذا النمط قم بشرح الفوائد المتبادلة والتى ستعم على جميع الأطراف.

يحترم أصحاب هذا النمط الدراسات والحقائق العلمية، والمستندات والأرقام التى لا يمكن إنكارها، لذا قم بدعم حديثك بالحقائق والمستندات والأرقام.


الفصل الثالث
134
الشخصيات الصعبة
في
بيئة العمل



أهم سمات الشخصية المضطربة أخلاقيًا

السمات الشخصية

مشكلة هؤلاء هي مشكلة أخلاقية في المقام الأول، فهؤلاء قوم لا يتورعون عن استخدام الأساليب الملتوية للوصول الى مرادهم وتحقيق مصالحهم، والأمثلة على هذا النمط كثيرة، فهناك الكذاب، المنافق، الإستغلالى، الواشى، الحقود، المخادع، والطاعن في الظهر، والمتملق.

يتسم أصحاب هذا النمط بالقدرة على ممارسة الضغط على الغير باستخدام أساليب ملتوية، فهناك من يستخدم الخداع ووسائل التمويه وإخفاء الحقيقة، فعلى سبيل المثال، قد تجد بعض الناس يقولون دائمًا نصف الحقيقة ويخفون النصف الآخر، يقولون ما في صالحهم ويخفون الباقى، وقد تجد المتملقين الذين





يستخدمون أسـاليـب التملـق والإطراء للوصول الى ما يريدون.

مفاتيح التعامل مع هذا النمط

كن هادئًا وموضوعيًا وتعامل بذكاء، وتمسك بأخلاقك وأضرب لهم مثلًا بها، ولكن تجنب أن تكون حادًا عنيفًا معهم.



ثالثًا: نصائح عامة للتعامل مع الشخصيات الصعبة

كيف تحافظ على هدوئك وتضبط نفسك مع الشخصيات الصعبة؟

حينما تراه من الأفضل أن تتجنبه هل يوجد في حياتك تلك الشخصية سواء كانت في مكان عملك أو مع أقاربك أو في حياتك اليومية؟ هل تعرف كيف تتعامل مع تلك الشخصية؟ لهذا سنضع بين يديك عزيز القارئ عشرة مباديء تساعدك حتى تتمكن من التعامل مع الشخصيات الصعبة.

دع الأشخاص الصعبة تعرف أنك تفهم ما يقصدون

تعتمد الشخصيات الصعبة على الصياح أو التحدث بلغة حادة أو المبالغة أو المواجهة أحيانًا حينما يدركون أن الشخص الذي أمامهم لا يسمعهم ولا يفهم ما يريدون.

ولهذا عليك أن تنتبه إليهم جيدًا وتنصت إلى ما يقولون وتفهمه، وتُظهر لهم أنك تستمع لكلامهم وذلك عن طريق حركات جسدك بالإستجابة، فشعور



الشخصية الصعبة أنك منتبه له تقلل من غلظته وحدته، وستجده يخفض من صوته ولن يكون هناك داعي من صياحهم.

لا تأخذ أفعاله على محمل شخصي.

تجد من النادر أن تتعامل الشخصيات الصعبة بأسلوب موجه إلى الشخص بحد ذاته، ولكن أغلب الظن أن الشخصية الصعبة توجه كلامها إلى العالم من حولها بوجه عام أو إلى الشركة التي تعمل فيها، أما إذا وجه صاحب الشخصية الصعبة كلامه لشخصك، فإليك

كيف تتعامل معه:



- قم بسؤاله بلطف (ما الذي قمت به أو قلته أغضبك؟).
- انصت إليه جيدًا وانتظر حتى يفرغ كل ما في صدره.
- اسأله (ماذا أفعل حتى أصحح خطأي الآن؟)

قلة مرونة تواصل الشخصية الصعبة

لكل شخص مجموعة من السلوكيات والطرق التي يتواصل بها مع غيره من الناس، منها ما ينجح في توطيد العلاقات الإنسانية، ومنها ما لا يناسب باقي الشخصيات، ولهذا تلجأ إلى تغيير طريقة تعاملك وبعض السلوكيات حتى تتناسب في التواصل مع الشخص الذي أمامك، وحينما ننظر إلى الأشخاص الصعبة تجد أنهم ليس عندهم مرونة في التواصل مع كافة البشر، فهم قد أعتادوا على أسلوب معين في التواصل وبالتالي فإن خياراتهم في تغيير طريقة تواصلهم محدودة.





حافظ على هدوئك أمامهم ولا تغضب أمامهم

يجب عليك أن تحافظ على هدوئك أمام الشخصيات الصعبة، نعم إن من السهولة قول ذلك بينما تنفيذه صعب، ولكن أمام تلك الشخصيات يجب أن تكظم غيظك، وتحاول أن تخاطب نفسك بخطاب إيجابي وليس سلبي أي تقول لنفسك (لقد تعاملت قبل ذلك مع تلك الشخصيات الصعبة وأعرف كيف أسيطر على الموقف)، أو أن تقول (سأتعامل بهدوء وحكمة وبشكل جيد)، وذلك لأنك حينما تغضب قد تخرج منك بعض الكلمات التي لا تدرك مداها وأثرها على تلك الشخصيات التي لن تتقبل أن تخاطبها بتلك اللهجة، ولهذا خذ وقت في التفكير وحاول أن تبتلع كلماتك الغاضبة قبل أن تخرج إلى العالم الخارجي، فكما يقال في المثل الروسي: إن الكلمة تطير بمجرد نطقها، وحينها لا تستطيع اللحاق بها.



فَلْتِر ما تسمعه من الشخصيات الصعبة

ضع فلتر بينك وبين الشخصية الصعبة ينقي لك الكلمات التي تخرج منه، فيحُول دون مرور الكلمات السلبية ويسمح بمرور المعلومات والحقائق، فكثيرًا ما تخلط الشخصيات الصعبة ما بين مشاعرهم وانفعالاتهم وما بين المعلومات والحقائق التي يقولونها، ولهذا قم بوضع ذلك الفلتر حتى تستفيد من معلوماته وتتجنب كلماته السلبية.



كن لبقًا دائمًا

لا ترد الحدة بالحدة والإساءة بالإساءة والغلظة بالغلظة، قد يكون ذلك مؤلم بالنسبة لك وصعب عليك ولكن تنفس بعمق واستمع لما يقوله حتى لو كان أسلوبه جارح وقاسي.



لا تحمل هم الأشخاص الذين يتصفون بالحدة

تجد في طبيعة بعض الناس الحدة في صفاتهم فهم خلقوا بهذه الطبيعة،ولا يمكنك القيام بشيء أمام تلك الحدة، لذلك حينما تقابل تلك الشخصية عليك أن تتذكر جيدًا تلك المقوله:

"بعض الناس يحملون معهم البهجة حينما يذهبون، والبعض الآخر تحل البهجة بعدما يذهبون".





لن تستطيع تغيير طبيعة شخصية الشخصيات الصعبة

حينما تتعامل مع أحد فلن تستطيع أن تجبره أن يغير من شخصيته ولكن يغير من سلوكه، فأنت تتعامل مع السلوك وليس مع الأشخاص، فحينما تتعامل مع السلوكيات الحادة تعامل معها على أن تلك المشكلة يجب حلها وليس تغيير الشخصية.

الأهم هي النتيجة الطيبة

من المهم أن تصل في التواصل مع الشخصيات الصعبة على نتيجة ترضي الطرفين، فهي ليست حلبة مصارعة ولكن نجاحك في التواصل مع تلك الشخصية هي فوز للطرفين، فحاول أن تقوم بالتركيز على المعلومات والعمل أكثر من المشاعر والإنفعالات الشخصية.



الفصل الثالث

حاول أن ترضيه، فإن لم تستطع تعايش معه، فإن لم تستطع إتركه.

في تعاملنا مع الشخصيات الصعبة نحاول على قدر الإمكان تغيير تلك السلوكيات الحادة، وفي المقابل تجد أن هناك من الناس من يتحمل التعامل مع تلك السلوكيات ويتعايش معها سواء كانت في العمل أم المنزل أم على مدار الحياة، وهناك جزء آخر من الناس يقرر الابتعاد عن تلك الشخصية لأنه لا يتحمل سلوكياتها الحادة، بل ويفضل ترك تلك الشخصية، ولكن هناك أمر هام جدًا في ذلك المبدأ ألا وهو:

أنت أي الخيارات أفضل بالنسبة لك؟ فإذا كانت تلك الشخصية معك في العمل، ما النتيجة الأفضل بالنسبة للمؤسسة والشركة التي تعمل فيها؟




خاتمة الكتاب

ختامًا استرجع معكم أهم ما تمت مناقشته في الكتاب، تكلمنا في الفصل الأول عن أهمية فهم الذات والتحلي بالصفات اللازمة لفهم الآخرين، ثم تكلمنا في الفصل الثاني عن أهمية بناء العلاقات في مكان العمل ودورها في تعزيز مكانتنا في الشركات التى نعمل بها.

تكلمنا عن أنفسنا كموظفين، كيف نتعامل مع مديرينا، وذكرنا عدة أنواع من المديرين، وكيفية التعامل معهم، وأيضا تكلمنا عن كيفية التعامل مع زملاءنا في العمل، وكيفية التعامل مع عدة شخصيات مختلفة، فهناك شخصيات لا تتعامل بشكل جيد، وهناك شخصيات أيضا قد تغشك في العمل، فكيف تتعامل أنت مع كل هذه الأنماط من الشخصيات.

وتكلمنا أيضا عن كيفية التعامل مع متبوعينا، كيف نستطيع أن نكون حريصين عليهم وعلى مصالحهم، ونساعدهم، وكيف نتعامل مع إحتياجاتهم، كل شخص على حسب المرحلة الزمنية التي يعمل بها.

أرجو من الله جل وعلى أن يقدم هذا الكتاب الجديد للقاريء، وأن يساعده على إنشاء علاقات قوية ومتينة مع من حوله، بما في ذلك الشخصيات الصعبة.




المراجع

١. إبراهيم الفقي، "الثقة والاعتزاز بالنفس"، دار نشر فري، ٢٠٠٧.

٢. إبراهيم الفقي، "سحر القيادة"، دار نشر أجيال، ٢٠٠٨.

٣. ديل كارنيجي، "فن التعامل مع الناس"، مكتبة جزيرة الورد، ٢٠١٠.

٤. كريس كول، "التواصل بوضوح وشفافية"، مكتبة جرير، ٢٠١١.

٥. محمد الجفيري، "برنامج تدريب المدربين"، دار صناع الإبداع للنشر، ٢٠١٥.

٦. محمد الجفيري، "القيادة"، دار صناع الإبداع للنشر، ٢٠١٥.

٧. يوسف أبو الحجاج الأقصري، "٢٥ شخصية صعبة لا تطاق"، دار الحرم للتراث، ٢٠١٠.


نبذة عن الكاتب



هو باحث وكاتب قطرى الجنسية حصل على الدرجات العلمية الآتية:

- دبلوم تكنولوجيا معلومات واتصالات - كلية شمال الأطلنطي (خريجين الدفعة الأولى) ICT CNA-Qatar ٢٠٠٤.
- حصل على درجة الماجستير في التخطيط الاستراتيجي من الجامعة الفرنسية HEC، وهي واحدة من أعرق وأرقى كليات إدارة الأعمال في العالم.
- ويُحضر الدكتوراة في جامعة Northampton .

شغل كلًا من المناصب الآتية :

- كاتب إسبوعي في جريدة العرب القطرية.
- مقدم برنامج الخبير في (تليفزيون قطر).
- يعمل حاليًا كمستشار تطوير وتدريب في مؤسسة قطر للإعلام.

أهم أعماله:

• مؤلف لأكثر من ٢٥ كتاب في مجال القيادة والتكنولوجيا منها: (تحليل الشخصيات - القيادة بالإرشاد - القيادة - التخطيط الاستراتيجي - صمم موقعك على الإنترنت بدون برمجة).

• ترجمت العديد من كتبه في مجالي القيادة والتكنولوجيا بعدة لغات.

• مؤسس مشروع وقف أونلاين - أكبر شبكة تدريب مجانية عربية على الإنترنت.

رسالته :

يحمل الأستاذ محمد الجفيري رسالة واضحة وهي المساهمة في إعداد جيل جديد من القادة متسلح بالعلم والمهارة والحكمة، ومؤهل لقيادة العالم العربي للالتحاق بمصاف الأمم العظمى، فهو يؤمن تمام الإيمان بقدرات الشباب القطري والعربي، لذا فهو يبذل كل طاقته في تدريب وتأهيل وتحفيز ودعم الشباب القطري والعربي لتحويل أفكارهم وأهدافهم إلى حقيقة واقعة تساهم في رسم مستقبل أكثر إشراقًا لقطر ولأمتنا العربية والإسلامية.


نبذة عن مجموعة
صناع الإبداع

مجموعة صناع الإبداع تأسست لتكون المظلة التي ترعى مهارات الشباب وقدراتهم عن طريق عدة مؤسسات صغيرة تحتها

١- دار صناع الإبداع للنشر والتوزيع.

٢- شركة إنتاج صناع الإبداع للتصوير والإخراج.

٣- شبكة صناع الإبداع للتدريب على الانترنت.

٤- مركز صناع الإبداع للتطوير وإدارة المشاريع الشبابية.

الهدف الرئيسي هو إطلاق العنان لقدرات وامكانيات الشباب العربي وتحفيزهم على نشر العلم والمعرفة فى شتى المجالات.

هذا هو حلمي وهذا ما أعيش لأجله

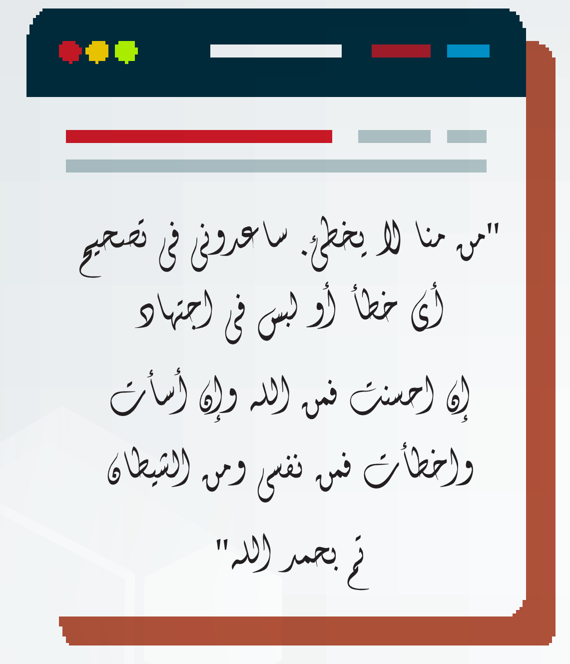
مؤسس مجموعة صناع الإبداع

محمد الجفيرى

للحصول على شهادة إتمام دورة قم
بالدخول إلى موقع صناع الابداع واتبع
الخطوات المطلوبة منك بعد قراءة
الكتاب أو مشاهدة الدورة التدريبية

www.sona3.net





للتواصل:

Whatsapp: **0097455221828**

email: mohammedaljefairi@gmail.com

Instagram: maljefairi

twitter: maljefairi

Snaphat: Nethelper



مـترو الـقـادة
مركزصناع الإبداع
Create Creativity Center
مترو القادة

نبذة عن مترو القادة

- دائمًا ما يتبادر إلى الذهن لماذا يسبقنا العالم في النهضة، ونبقى نحن في معظم الأحيان في دور المتفرجين وربما كنا في الصفوف الخلفية منها؟!، هل المشكلة في عدم وجود قادة أو علماء، أم ماذا؟!

وللإجابة على سؤال كهذا نرجع إلى النظريات العلمية العالمية التي حصرت أهم أسباب النهضة في:

1. العلم
2. الأخلاق
3. العمل

- إذن فأي تلك العوامل الذي ينقصنا؟!، الشروط الثلاثة العلم والأخلاق والعمل موجودة بنسبٍ ومستوياتٍ متفاوتة بين المجتمعات، وكذلك بالمجتمع الواحد بين الأفراد وبعضهم البعض، ولكن أيضًا ليست هذه هي الأسباب الوحيدة لتأخرنا عن الركب، فلربما كان الجانب المالي هو أول تلك الأسباب، وبمعنى أكثر دقة فإن هذه المعادلة ينقصها الثراء لتكتمل على أكمل وجه.

- من هنا جاءت فكرة برنامج مترو القادة، لتُعالج أسباب تأخر النهضة الأربع ولتسد هذا الثغر عن الأمة المباركة، فتحاول إيجاد حالة ومناخ حقيقي قادر على خلق قادة وعلماء ينافسون العالم في شتى المجالات، فهذا البرنامج عالج العيوب التي قد تُخالط مثل هذه البرامج، فهو لم يعتمد على الخطابة، بل عَمَد إلى خلطه بالعديد من الأنشطة العملية والتحدي والألعاب في بعض الأحيان مع الحفاظ على الجانب التعليمي بالإضافة إلى الجانب الربحي. فهذا البرنامج جاء متكاملًا يُراعي كافة الجوانب.

- إذن ما هو مترو القادة؟

هو برنامج مدته خمس سنوات، وخلالها سيمر المشارك بالبرنامج بأربعة خطوط رئيسة، يتكون كل خط منها من عدة مراحل، ويمر بها المشارك ليطور من مهارات ذاته ونفسه ويكتشف عالم القيادة ومستوياتها، بالإضافة إلى أنه سيطور كذلك من مهاراته في التعامل مع الآخرين وسيتعلم كيف يكون خبيرًا في تخصصه المناسب له ومتخصصًا فيه كذلك، وسيعرف كيفية الوصول للعالمية بقدراته الشخصية وإمكانياته، وتفعيل قدراته في كيفية التعامل مع المجتمع الذي سيتفاعل معه مستقبلًا لتحقيق إنجازاته سواءً على مستواه الشخصي أو على مستوى المجتمع أو حتى على مستوى العالم أجمع، وهذا هو ما نُسميه بالوصول للعالمية.

ويتكون من أربع محطات أساسية هي:

1. خط الإرشاد: هو من أهم الخطوط الرئيسية، فهو يبدأ بالتعريف عن مترو القادة وأهمية التغيير، كما يبدأ بمعرفة الذات والتعرف على الأنماط الشخصية وكيفية التعامل معها، مرفقًا بسلسلة كاملة من الكتب تشرح كل نمط من أنماط الشخصية بالتفصيل.

2. خط العلماء: هو عبارة عن مجموعة محطات لصناعة عالم ناجح على المستوى العلمي وأيضًا على الصعيد الاجتماعي والتسويق له عالميًا، فهي تبدأ معه رحلته من كونه فني حتى تصل به إلى مستوى استشاري عالمي.

3. خط القيادة: هو عبارة عن خمس محطات رئيسية تبدأ بتعليم المتدرب على كيفية قيادة ذاته وتطوير مهاراته حتى تصل به إلى مرحلة قيادة القادة.

4. خط ريادة الأعمال: هو الذي يتعلم فيه المتدرب بشكل عملي كيف يحقق لنفسه الثراء، وكيف يكون مشروع خاص به وسبل تطويره.

البرنامج العملي لمشروع (مترو القادة)

Earn
(كسب المال من مشروعك الخاص)

يعنى بكسب المشارك للمال من خلال مشروعه الخاص به وذلك بتحويل أعماله وانجازاته الى مشاريع تربحه وتكسبه المال من خلالها

كمثال : اذا كان للمشارك كتاب عمله وانجزه ونشره فانه فيما بعد ومن اجل ان يكسب من هذا الكتاب مالاً فانه يحوله لقصة مصورة او فيديو مرئي او دورة تدريبية او اي عمل يكسب من وراءه مال.

Learning
(تعلم بالعمل)

الطريقة التي تعتمد على نظرية 70 ٪ - 20 ٪ - 10٪

1- التعلم بالممارسة الحياتية يعلم الناس بنسبة 70٪.

2- التعلم من تجارب الناس مع بعضهم وتجارب الغير يعلم الناس بنسبة 20٪.

3- التعلم من المناهج الدراسية المكتوبة والكتب والمحاضرات والدورات تعلم الناس بنسبة 10٪.

Play
(لعب وتحدي)

يعنى باكتساب الناس للمهارات اللازمة للتعامل مع الاخرين من خلال اللعب والتحدي فيما بينهم وكذلك يكتشف المشارك ذاته ومهاراته من خلال مشاركة الاخرين

ما أريده من خلال مشروعي هو تحويل المناهج المكتوبة إلى مناهج عملية تُمارس عمليًا للتطوير والإنتاج من خلال الأشخاص أنفسهم لأجلهم ولأجل مجتمعاتهم، وللمساعدة في تطوير وتقدم وازدهار الأمة ونهضتها كما يجب.

- الهدف الأساسي والمهم من هذا المشروع:

المشروع هو برنامج عملي، وعبارة عن لعبة يلعبها الكبار والصغار، والكبار يمكنهم خلال مدة خمس سنوات من الإنجاز والإنتاج والابداع فيما يتميزون به من قدرات، وسيرون ثمار ونتائج أعمالهم في كافة المجالات المتاحة لهم وسيرون تفاعل ومشاركة المجتمع معهم ومع إنجازاتهم في جميع النواحي وتشجيعهم وهكذا للوصول إلى العالمية بإذن الله.

وهذه هي شبكة المشروع مفصلة أكثر بكافة الخطوط الأربعة الرئيسية ومراحلها:

يتناول هذا الكتاب محطة فهم الذات التي هي جزء من الخط الأحمر (المهارات) من مترو القادة (نحن الآن في محطة (فهم الذات وأكتشاف الشخصية)



شبكة مترو القادة

البرنامج العام

- إعداد (قادة - علماء - أغنياء)
- شرح البرنامج العام

اهداف البرنامج

- تغيير الذات والتخصص
- المهارات القيادية
- محو الأمية المالية - ريادة الأعمال
- مهارات لتصبح خبير

الخط الأخضر (القيادية)

(1) "اكتشاف عالم القيادة - التعرف على درجات ومستويات القادة - العادات السبع للناس الأكثر فاعلية".

(2) "التفكير الاستراتيجي - التحليل الداخلي " الموارد - المنافسين - العملاء - البدائل - المنافسين الجدد " التحليل الخارجي " السياسية - المجتمع والدين - البيئة - التكنولوجيا - الاقتصاد - القانون " التمركز " نظرية المحيط الأزرق - التسعير - ريادة الأعمال " ".

(3) "مراحل التغيير الستة - أعراف المؤسسات - ادارة التوقعات - ادارة الأحزاب والفرق والمجموعات - لماذا تفشل الخطط الاستراتيجية ؟".

(4) "تسهيل الاجراءات - مهارة التوظيف - خطط تطوير الموارد البشرية - مهارات التوجيه - بناء الفرق - توزيع المهام - اعداد الخطط التفصيلية / التنفيذية - اعداد وكتابة التقارير - التقييم".

(5) "الادوات القيادية (التوجيه - التدريب - التحفيز - التفويض - الارشاد) الأساليب القيادية الستة (التحكم – الدبلوماسية – الشورى – الالهام – القيادة بالمثال – التفويض)".

(6) "ادارة خدمات العملاء - ادارة الموارد البشرية - ادارة التسويق - المحاسبة للقياديين - الهياكل التنظيمية للمؤسسات - اعداد اللوائح والاجرائات - ادارة المناقصات - اعداد الموازنات المالية".

(7) "مهارات توزيع المهام - اليات التنفيذ - مهارات تقييم وتقويم الخطط الاستراتيجية)".

(8) "المشكلات الادارية الكبرى - التعامل مع الشخصيات الصعبة - المعضلات الادارية الكبرى في المؤسسات والهيئات "

(9) "التفاوض-مجالس الادارات - اعداد الرؤية والأهداف - اعتماد الخطط التنفيذية - اعتماد الموازنات المالية - اعتماد الخطط والصورة الذهنية للمؤسسات - التواصل والتعليم".

المحطة	المكان
محطة القيادة [1]	البدع
التفكير الاستراتيجي للمشاريع الجديدة [2]	القصر الأبيض
محطة ادارة التغيير [3]	مستشفى حمد
المهارات الاشرافية [4]	المسيلة
القيادة الموقفية و الأساليب القيادية [5]	الريان القديم
قيادة الادارات القيادية [6]	الشقب
التنفيذ ومتابعة الخطط والتقييم [7]	مكتبة قطر الوطنية
التحديات القيادية [8]	المدينة التعليمية
المهارات القيادية العليا [9]	الرفاع
قيادة القادة	المنصورة

قيادة الذات في محور الشكل والصحة[3]
لقطيفية

إكتشاف الذات وتحليل الشخصية (اختبار MBTI علمي)[2]
جامعة قطر

برنامج مترو القادة ومعرفة أهمية التغيير[1]
لوسيل

قيادة الذات في المحور الاكاديمي والتخصص[4]
كتارا

قيادة الذات في المحور الاجتماعي[5]
القصار

قيادة الذات في محور المهارات وتطوير الذات[6]
مركز الدوحة للمعارض والمؤتمرات

قيادة الذات في المحور المالي[7]
الخليج الغربي

قيادة الذات في المحور الروحاني[8]
الكورنيش

التخطيط الاستراتيجي للذات[10]
البدع

الخط الأحمر : المهارات (فهم الذات - التخصص - التعريف والانتشار)

تُطِبّق

(1) " مهارات التواصل مع الاخرين - كسر الجليد - الانصات - التعارف".
(2) "الابداع والتفكير الابداعي".
(3) " إدارة الأولويات وترتيب الأوقات".
(4) " مهارات التسويق - التعامل مع العملاء - فن الاقناع".
(5) " تحليل المواقف - اتخاذ القرار- حل المشكلات ".
(6) "الشجاعة - الثقة في النفس - اعداد المدربين - التحدث امام الجمهور - فن الالقاء".
(7) "تحفيز الذات - المناعة من الفشل - المبادرة".

بناء العلاقات وفهم الاخرين والتعامل مع الاخرين[1]
الدوحة الجديدة

الابداع والتفكير الابداعي[2]
أم غويلينة

ادارة الأولويات وترتيب الأوقات[3]
عقبة بن نافع

مهارات الاقناع[4]
المطار

مهارات التعامل مع المواقف[5]
المنطقة الاقتصادية

مهارات التحدث امام الجمهور[6]
مطار حمد الدولي

مهارات شحن الطاقة الداخلية والعطاء[7]
رأس بوفنطاس

مهارات التعريف عن الذات[8]
الوكرة

الخط الذهبي (الخبير)

شرق

(1) "كيف اقدم برنامج تلفيزوني - كيف أعد برنامج تلفيزوني - مدخل في الاعلام المرئي".
(2) "كيف أقدم برنامج اذاعي - اعداد البرامج الاذاعية - مدخل في تقديم البرامج الاذاعية".
(3) "فن كتابة مقال - فن كتابة تقرير - فن التأليف - كيف تؤلف كتاب - كيف أقوم بعمل الأبحاث".

غرب

(1) "تعديل السيرة الذاتية للشخص حسب المجال - معرفة الكلمات المفتاحية للمتخصصين في المجال - تعلم لغة التخصص في المجال المختار - معرفة الشهادات الدولية التخصصية في المجال".

(3) "الانضمام الى مجموعات في نفس التخصص - الاشتراك في جمعيات دولية في التخصص - الاشتراك في مجلات ونشرات في التخصص - التعرف على مهارات البحث في المجال - القراءة في فهارس كتاب المجال - البدء في دراسة الشهادات الدولية في المجال - متابعة العلماء في المجال".

(4) " تعديل السيرة الذاتية للشخص حسب المجال - معرفة الكلمات المفتاحية للمتخصصين في المجال - تعلم لغة التخصص في المجال المختار - معرفة الشهادات الدولية التخصصية في المجال."

(5) "تعلم الية النقد - التدريب - اعداد الحقائب التدريبية - صناعة الألعاب التدريبية - كيف تنشر بحث - كيف تروج عن نفسك كخبير".
(6) "كيف تقدم جلسة ارشادية - كيف تكون مستشار - قيادة التخصص - قيادة المبادرات الشبابية والعمل التطوعي في المجال - كيف تخطط لمشروع تجاري".
(7) " قائد التخصص - كيف تنشئ مشروع عالمي في مجالك - كيف تقدم دراسة جدوى لمشروع عملاق - كيف تحصل على التمويل - كيف تدير الاخرين".

الاستشاري[6]	محطة الخبير[5]	محطة المتخصص[4]	محطة الباحث[3]	الفني[2]	إختيار التخصص[1]
المدينة الرياضية	الوعب	السودان	جوعان	السد	بن محمود

الاستساري العالمي[7]
العزيزية

الاعلام الكتابي[3]
رأس بوعبود

الاعلام المسموع[2]
متحف قطر الوطني

الاعلام المرئي[1]
سوق واقف


قطار المسافات الطويلة (ريادة الأعمال)


برنامج التسويق الشبكي
ريادة الأعمال
الادارة القانونية بناء الأنظمة
المنتجات والخدمات
الانتشار - التواصل
تحصيل الموارد (المالية + البشرية)
التدفق المالي الأصول


الارشاد
مشيرب